BILL McGRANE III

pur și simplu
ÎNTREABĂ!

BILL McGRANE III este o autoritate recunoscută în domeniul performanței, leadership-ului și dezvoltării personale. A consiliat persoane publice, lideri și corporații din întreaga lume, ajutându-i să obțină succese remarcabile.

Bucurându-se de imens respect ca unul dintre cei mai importanți experți în dezvoltare personală și profesională, McGrane a devenit un renumit consultant, coordonator, orator și autor de seminarii. Cei care au cunoscut deja culmea succesului în domeniul lor apelează la Bill ca la un consilier strategic când doresc să rezolve probleme grave sau să cucerească noi domenii de activitate.

Bill deține o diplomă în marketingul afacerilor la Universitatea din Cincinnati, training exclusiv în metodele „Disney" de dezvoltare, diplome și certificate în urma susținerii a circa 400 de seminarii de dezvoltare profesională. El a fost și președintele Forumului Oratorilor din Ohio.

Actualmente, McGrane activează ca președinte și director al companiei McGrane Global Centers. Îl poți vizita pe site-ul său www.mcgrane.co. El și soția sa, Linda, au patru copii și locuiesc în Union, Kentucky.

BILL McGRANE III

PUR ȘI SIMPLU ÎNTREABĂ!

Succesul poate fi simplu de obținut, dacă pui întrebările potrivite

Traducere din limba engleză de
DOINA APETREI

Curtea Veche

BUCUREȘTI, 2011

MULȚUMIRI

Îți mulțumesc, Walter Cronkite, pentru că ai stabilit un standard de excelență în a pune întrebări. Când a fost întrebat cum a selectat persoanele intervievate, Walter a spus: „Este ușor să găsești oameni care vor să vorbească despre succesul lor. Am descoperit că publicul meu ascultă mai mult pe cei care vor să vorbească despre provocări și modul cum le-au gestionat."

Mulțumesc, Doamne, pentru provocări și pentru toți cei care mi-au marcat viața. Îi întreb adesea pe oameni: „Cine a avut cel mai mare impact asupra vieții dumneavoastră?" În ceea ce mă privește îi mulțumesc lui Dumnezeu pentru că mi-a dat abilitățile pe care le am.

Mulțumesc, Dean McGrane, mama mea, care m-a învățat să fiu uman.

Mulțumesc, Joan și Kit, surorile mele, lui Bob, fratelui meu și celorlalte rude. M-ați ajutat cu toții să trăiesc o viață deschisă multor posibilități.

Mulțumesc, Linda, soția și tovarășa mea de viață, și celor patru copii ai noștri, Jay, Heidi, Laura și John, pentru dragostea și sprijinul vostru.

Mulțumesc miilor de clienți și organizații cărora am avut privilegiul să le împărtășesc numeroasele principii

care ne schimbă viața și pe care le-am învățat de-a lungul anilor.

Mulțumiri deosebite redactorului și editorului meu. Fără dăruirea și interesul tău personal manifestat față de mine și misiunea mea, această carte n-ar fi existat.

1

Modul în care pui o întrebare determină răspunsul!

Abilitățile tale de comunicare îți aduc rezultatele pe care le dorești? Ai vrea să înveți câteva modalități noi de a-ți îmbunătăți capacitatea de a convinge? Dacă ai putea să-ți ameliorezi un aspect al modului tău de comunicare, care ar fi acela? Ar putea fi un avantaj pentru tine dacă ai pune întrebări și dacă ai asculta cu mai multă pricepere?

Beneficiile formulării întrebărilor sunt nesfârșite. Mai întâi, punându-ți cele mai bune întrebări despre tine, ai putea să te focalizezi asupra celor mai importante lucruri. Ele te vor ajuta să-ți îndrepți gândirea într-o direcție bună, să îndepărtezi obstacolele care stau în calea succesului, să te oprească să acționezi împotriva ta și să obții răspunsuri creative pentru ce este esențial în viața ta.

A pune întrebări despre alții îți permite să înveți mai multe despre ei — cum gândesc, simt, cum văd viața și care le sunt aspirațiile. Vei fi mai capabil să împărtășești ce ai de oferit în funcție de nevoile lor. Vei avea resurse pentru a gestiona mai eficient obiecțiile, pentru a rezolva și a aplana un conflict.

Să zicem că intri într-un magazin și, în timp ce treci prin raionul de aparatură electrocasnică de bucătărie,

auzi o doamnă în vârstă țipând. În timp ce te îndrepți spre biroul serviciului pentru clienți, unde poți plăti facturi la utilități, o auzi pe femeie strigând: „De ce factura mea de electricitate este atât de mare? Cred că glumiți!" Din tonul vocii, știi imediat că persoana va exploda.

Vizavi, stai într-un șezlong și te comporți ca un șoricel cuminte. Ești curios să auzi și să vezi ce turnură va lua această situație. Observi că funcționarii par deodată foarte ocupați cu tot felul de activități mai puțin aceea de a o ajuta pe această doamnă. În mod evident sunt hotărâți s-o ignore și să se poarte de parcă nimic nu s-ar întâmpla. Între timp, doamna în vârstă care devine tot mai agitată, se plimbă precipitat prin fața unei mese din apropiere, strigându-și în gura mare neîncrederea în factura ei. Toată lumea este conștientă de ceea ce se întâmplă, dar nimeni nu face nimic s-o ajute. Apoi are loc un moment magic — se apropie cineva care are talentul de a rezolva problema.

Dacă *tu* te-ai confrunta cu această situație, ce ai face? Care este primul lucru pe care l-ai spune? Ar fi bine să pui o întrebare?

Toate acestea au fost observate de o femeie de la raionul de aparatură electrocasnică; ea arată cum funcționează o mașină de cafea și împarte mostre. Când femeia în vârsă se apropie din nou de masă, o observă pe doamna cu cafeaua care apoi a întrebat-o politicos: „Nu vreți o ceașcă de cafea?" Imediat, bătrâna doamnă a trecut de la o supărare extremă la un calm relativ — rezultat al puterii unei întrebări! Este ca și cum doamna cu cafeaua ar fi știut exact ce să întrebe pentru a calma situația ostilă, diminuând nivelul de încordare

și tensiune. A pus întrebarea potrivită și a fost câștigătoarea zilei!

Bătrâna doamnă a spus: „Da", și doamna cu cafeaua a continuat conversația, adăugând la asta și puterea atingerii. Ea a pus mâna pe brațul doamnei în vârstă și a spus: „Să vorbim puțin despre asta. Vreți frișcă în cafea?" Întrebarea doamnei cu cafeaua a reconfigurat situația, punând-o într-o altă lumină, iar doamna în vârstă s-a calmat complet. Puteai, într-adevăr, simți tensiunea și încordarea scăzând. Era un miracol și toți cei aflați în încăpere au răsuflat ușurați.

În acest răstimp, directorul magazinului venise să ajute, chiar dacă situația nu era de competența lui. Problema era o factură pe care femeia în vârstă o credea incorectă. Ca mulți oameni, ea nu avea priceperea de a pune întrebarea potrivită. Credea că există un singur mod de a face față situației — furia și țipetele.

Gândește-te la următorul lucru: Stai acasă sau la birou încercând să te lămurești ce trebuie să faci. S-ar putea să te simți frustrat, pentru că ai făcut acest lucru de multe ori și îți trec prin minte o mulțime de lucruri, devenind și mai confuz. Te întrebi ce să faci mai întâi: „Mă concentrez asupra proiectului, dau acest telefon sau îmi rezolv problema de familie?"

Gândindu-te la pasul următor, ai făcut probabil unul dintre aceste două lucruri: fie ai continuat să adaugi mai multe lucruri pe lista de sarcini, continuând să rămâi pasiv ori, dacă ai știut ce ai de făcut ca să ieși din perpetua inerție — ai putut să treci de la pasivitate la o acțiune inspirată.

Iată un alt exemplu: Vorbești cu un posibil client. Crezi că ți-ai făcut temele și anticipezi că vor încheia afacerea cu tine. Pe măsură ce înaintezi în prezentarea

pe care o faci, observi că nu reacționează așa cum ai crezut. Deodată, ți se pun niște întrebări, iar tu ori nu știi să răspunzi, ori nu ai nicio idee despre ce urmează să faci. Încerci să te calmezi pentru a găsi cel mai bun răspuns. Din păcate, reacția clientului la ceea ce spui indică faptul că este la fel de confuz ca și tine. Nu mai știi ce să spui sau să faci pentru a clarifica situația astfel încât prezentarea ta să determine vânzarea sau contractul pe care le urmărești.

La nivel personal, te-ai aflat vreodată în situația de a te ruga: „Oh, Doamne, te rog, arată-mi cum să scap de această conversație"? Iubirea vieții tale vrea să te implici într-o problemă legată de un membru al familiei. Ceea ce auzi îți spune că această conversație va duce invariabil la o situație complicată. V-ați mai certat și altă dată pe acest subiect. Urăști conflictele, deci, ca de obicei, încerci să ocolești subiectul. Totuși, situația te privește și nu vezi nicio ieșire.

Trebuie să faci ceva! În mintea ta soluția evitării revine în mod repetat ori de câte ori ajungi într-un punct sensibil care necesită o acțiune neplăcută. Încerci cu disperare să găsești o cale de ieșire. Dar mintea ta este paralizată de frică. Ești sigur că expresia figurii tale arată confuzie, lucru care poate fi luat drept vină, deși n-ai făcut nimic rău. Ești așa de stresat, încât recunoști lucruri pe care nu le-ai făcut niciodată, întrebându-te: „Cum aș putea să evit pe viitor o situație ca asta?"

Dacă ai trăit unul dintre aceste scenarii vestea cea bună este că nu ești singur. Vestea și mai bună este că există un mod simplu și eficient de a trece cu bine prin aceste situații punând întrebări — subiectul acestei cărți. Ea îți oferă instrumente pentru a face față acestora și altor mii de situații similare, precum și să inițiezi

sau să obții rezultatele pe care le dorești, dându-ți posibilitatea de a avea mai mult succes în viață.

Acum completează acest chestionar pentru a-ți determina abilitatea de a pune întrebări și atitudinea față de aceasta:

1. Îmi place să pun întrebări? _Da _Nu
2. Mă simt confortabil când pun întrebări? _Da _Nu
3. Știu să formulez întrebări interesante? _Da _Nu
4. Stiu ce întrebări să pun? _Da _Nu
5. Pun întrebări curajoase? _Da _Nu
6. Mă interesează ceilalți suficient de mult încât să le pun întrebări? _Da _Nu
7. Îmi dau seama că întrebările pe care le pun afectează calitatea vieții mele și pe cea a celor din jurul meu? _Da _Nu
8. Când mi se vorbește, ascult și-mi amintesc ce spun? _Da _Nu
9. Ceilalți mă consideră un bun interlocutor pentru că știu să ascult? _Da _Nu
10. Sunt destul de priceput ca să pun întrebări pentru a ajunge la esența lucrurilor? _Da _Nu
11. Oamenii se simt bine când răspund la întrebările mele? _Da _Nu

12. Pun întrebări, mai degrabă, decât să fac afirmații? __Da __Nu
13. Se întâmplă mai des să-i conving eu pe alții decât invers? __Da __Nu
14. Pun întrebări în loc să vorbesc despre mine? __Da __Nu
15. Îmi este ușor să încep o conversație? __Da __Nu
16. Îmi este ușor să întrețin o conversație? __Da __Nu
17. Îmi este ușor să pun capăt unei conversații? __Da __Nu
18. Pun întrebări fără teama de răspunsul pe care l-aș putea primi? __Da __Nu
19. Pun îndeajuns de multe întrebări unui număr suficient de mare de persoane? __Da __Nu
20. Consider că aș putea să-mi sporesc venitul punând întrebările potrivite? __Da __Nu

Numără răspunsurile cu da și scrie totalul aici: _____

Ce înseamnă răspunsurile tale

- 0-6 da-uri: Ești în stadiul incipient al artei de a pune întrebări. Această carte te va ajuta cu siguranță să fii un comunicator mai eficient.

- 7-13 da-uri: Înțelegi valoarea întrebărilor. Vei căpăta instrumentele care te vor face mai eficient în a pune întrebări și vei câștiga mai mult.
- 14-20 da-uri: Înseamnă că deții multe chei în arta de a pune întrebări. Continuă să citești și ridică-ți capacitatea la un nivel superior.

Un instrument de succes în construirea unor relații mai bune

Cuvintele au putere; ele stârnesc sentimente! Alege-le și folosește-le bine. Cuvintele pe care le alegi au, literalmente, puterea de a schimba vieți — inclusiv pe a ta. Când avem gânduri pozitive și folosim cuvinte pozitive, lucrurile merg mai bine. Cuvintele îi afectează pe oameni. De exemplu, publicitatea n-ar avea rost dacă asupra oamenilor cuvintele n-ar avea niciun impact!

Cuvintele au o frecvență diferită, ne spune Dr. David Hawkins. Cuvinte precum: mulțumesc, iubire și recunoștință ajută la creșterea frecvenței gândurilor, sentimentelor și interacțiunilor ambelor părți.

Simți cum fraza „Hai să facem asta" are o frecvență mai ridicată decât „Fă-o"? Cuvintele cu frecvență mică vor coborî, desigur, nivelul sentimentelor și soluțiilor pentru ambele părți. Simți o diferență în interior când spui: „Hai să facem asta!" *vs.* „Fă-o"? Sensul *perceput* al comunicării tale determină în mare măsură rezultatul pe care-l vei obține.

Când adresezi întrebări, dai oamenilor oportunitatea de a răspunde, încurajându-i să-și folosească propria putere cu demnitate. Modul în care te simți în momentul în care pui o întrebare determină modul

în care folosești întrebările. Poți întotdeauna să-ți determini nivelul de stimă de sine după întrebările pe care le pui sau nu.

Cuvintele au forță; ele creează sentimente! Alege-le și folosește-le bine!

Punând întrebări demonstrezi că te interesează ceilalți suficient de mult încât să le acorzi timp pentru a afla mai mult despre ei, despre nevoile lor. Poți aprinde o lumină de compasiune și iubire față de ei punându-le întrebări. Când ai încredere în tine, vei descoperi că întrebările tale au forța de a ridica moralul celor din jur încurajându-i. Apoi, fii atent ce se întâmplă! Oamenii capătă energie și te vor iubi pentru că ai făcut posibil acest lucru.

Există cu certitudine o artă de a pune întrebări — despre tine sau despre ceilalți. Poți să-ți pui tu însuți întrebări potrivite și eficiente ca să obții ceea ce dorești în relațiile profesionale și personale. Întrebările pe care ți le pui și modul eficient în care răspunzi determină gradul capacității tale de a pune întrebări eficiente celorlalți.

Tatăl meu, William J. McGrane, Jr., a fost profesor. Viața lui a fost dominată de suferință emoțională și o slabă încredere în forțele proprii, iar observațiile și experiențele sale îl făceau să-și pună în mod constant două întrebări: „De ce eu și alții suferim atât de mult, și ce-i de făcut în această privință?" În consecință, s-a angajat toată viața în cercetarea fenomenului încrederii în sine, începând cu ultimul an de liceu. Tata știa că

trebuie să existe un răspuns la ceea ce îi producea atât de multă suferință.

În anii de facultate a înțeles că există o forță a cuvintelor și curând a devenit un maestru în a le folosi. A început să abuzeze de puterea lor, folosindu-le în mod nepotrivit — intimidându-i din ce în ce mai mult pe cei din jur. S-a simțit puternic pentru moment, dar suferința lui era la fel de mare, împingându-l să găsească un mod de a o alina.

Când eram copil, tata nu avea priceperea de a pune întrebări. Chiar dacă lucrurile păreau bune la suprafață, era încă în căutarea motivului pentru care suferea atât de mult în forul său interior. Drept consecință a lipsei sale de pricepere, eu eram unul dintre „beneficiarii" limbii sale ascuțite, adică „mă făcea praf" cu cuvintele lui.

În 1967, a urmat un curs de dezvoltare personală și a descoperit piesa care lipsea din puzzle — vorbea prea mult! Apoi a început cu conștiinciozitate să pună întrebări imaginându-și că era singurul mod de a spune ceva rămânând totuși tăcut ascultându-i pe alții. Tata a început să aibă rezultate mai bune și suferința lui s-a diminuat oarecum. Totuși, ceva lipsea *încă*, deoarece suferința lui emoțională nu dispăruse. Încă îi mai rănea pe oameni cu înțepăturile lui, cu folosirea dibace a cuvintelor. Tata a continuat să-și caute respectul de sine, hotărât fiind să găsească răspunsul la întrebarea fundamentală a vieții lui: „De ce eu și alții suferim atât de mult și ce-i de făcut în această privință?"

În martie 1976, eu, tata și fratele meu, Bob, am urmat un program de conștientizare, care să ne ajute să depășim un mod de gândire și un comportament învechit și ineficient. Atunci totul i-a devenit clar tatălui meu.

A descoperit, în sfârșit, ultima piesă care lipsea: „judecățile de valoare" îi produceau suferința! Își compara valoarea cu a altora. Așa cum s-a dovedit, judecățile de valoare sunt singurul lucru care poate afecta sau distruge încrederea în sine. A fost o revelație dramatică și, ironia sorții, propria suferință i-a permis să recunoască acest lucru. Tot ce învățase la școală, lecturile, studiul, seminariile, emisiunile radio, și cercetările despre încrederea în sine au căpătat un sens. Totul a fost pus cap la cap.

Comportamentul tatălui meu s-a schimbat imediat. Nu și-a mai folosit iscusința de a folosi cuvintele ca armă pentru a-i distruge pe oameni. Leul agresiv a devenit un ied blând. Urmăream stupefiat cum tatăl meu își cizela deprinderile, și în consecință, comportamentul. A devenit un model de măiestrie și un expert în trei lucruri: încrederea în sine, formularea întrebărilor și ascultarea celorlalți.

Pentru că tata nu doar ținea predici altora, ci aplica în viața sa ceea ce descoperise, am acceptat să învăț de la el. El a fost cea mai importantă resursă pentru mine, lucru care acum îmi dă posibilitatea să vă împărtășesc această informație. Cea mai mare contribuție adusă semenilor săi a fost să le împărtășească rezultatele studiilor despre stima de sine.

Stima de sine este respectul pe care îl simți pentru tine însuți; este un *sentiment*. Nu are nicio legătură cu cât de mulți bani ai sau faci, cu reputația, cu hainele pe care le porți, unde locuiești, ori codul poștal. Nu contează pe ce ți-ai bazat viața, dacă ai bogății sau nu ai nimic. Stima de sine are multe fațete. Ea fluctuează tot timpul. Este un proces. Este intangibilă; totuși, poate fi

reorganizată în comportamentul tău. Stima de sine se reflectă în modul în care te tratezi pe tine și pe ceilalți.

Este important să înțelegi dinamica stimei de sine când pui întrebări. Îi poți onora pe oameni cu întrebări care demonstrează interes și grijă. Totuși, dacă îți bazezi viața pe imaginea de sine — o imitație, o reprezentare, sau o fațetă falsă a ceea ce ai vrea ca alții să creadă despre tine (o lipsă de stimă de sine) — probabil că îi vei manipula și exploata pe ceilalți ca să-ți atingi scopul!

Dacă îți conduci viața dintr-o perspectivă bazată pe imaginea de sine vei fi în centrul a ceea ce vrei să faci, fără să-ți pese de ceilalți. Te va interesa doar propria persoană și nu vei dori să ajuți cu sinceritate pe nimeni. Acest mod de gândire și comportamentul care decurge de aici există pretutindeni în lume. Istoria este plină de evenimente dezastruoase pe care le-a produs de-a lungul timpului.

Pentru mai bune rezultate în relațiile cu ceilalți, folosește întotdeauna cuvinte care sporesc stima de sine atunci când pui întrebări. Această strategie te va ajuta să obții soluții elegante, rafinate și irezistibile pentru toată lumea. Când integrezi stima de sine în întrebări, poți să-ți folosești iscusința pentru a-i ajuta pe alții să găsească cele mai bune soluții pentru ei, dar și pentru tine.

Copacul imaginii de sine și stimei de sine

Ultimul cadou pe care tatăl meu mi l-a lăsat moștenire pentru a mă dezvolta, un lucru care întărește în mod ilustrativ importanța stimei de sine, este *Copacul imaginii de sine și stimei de sine*. Imaginează-ți un copac a cărui jumătate stângă este moartă, fără frunze.

Aceasta reprezintă comportamentul influențat de imaginea de sine bazată pe comparație. Cuvintele aflate pe această parte a *Copacului* sunt rezultatul unui stil de viață care privilegiază imaginea de sine, dar care din păcate creează ura față de tine însuți. Imaginea de sine îți spune ce ar trebui sau trebuie să fii, să faci și să ai. Ți s-a spus vreodată că ar trebui sau nu să faci ceva? Ar trebui să faci asta; trebuie să faci așa și așa mai departe! Simți fluxul de energie stârnit de acele cuvinte? Această energie îți rănește stima de sine și transpare în comportamentul tău ca și în cuvintele cu care comunici.

Trece în revistă următoarele cuvinte legate de imaginea de sine (ura de sine), partea stângă a *Copacului*, și recunoaște cum te simți când le citești: abuz emoțional, dependență, depresie, bârfă, crimă, vină, teamă, apatie, măgulire, respingere, gelozie, etichetare, pustiire, nesiguranță, viciu și egocentrism. Toate te conduc la rădăcinile comportamentului bazat pe imaginea de sine — judecată de valoare și comparație. Am experimentat cu toții aceste lucruri în grade diferite, odată cu sentimentele negative cărora le dau viață.

Te încurajez, să renunți chiar acum la orice sentiment al imaginii de sine, dacă există. Conștientizează când te compari cu alții sau îi etichetezi — și renunță la acest lucru! Kierkegaard a spus: „Când mă etichetezi, mă negi". Dă-ți seama că ești prețios și inteligent așa cum ești. Ești unic în felul tău — nu există nimeni identic ție.

Nimeni nu deține toate răspunsurile. Deci, așa cum a făcut tatăl meu, începe să-ți cauți veriga lipsă. Este acceptabil și esențial să-ți pui întrebări despre tine. Când punem întrebări bazate pe stimă de sine, ne înălțăm sufletește, precum și pe cei cu care venim în contact.

Acum imaginează-ți partea dreaptă a *Copacului*. Este viu și sănătos, înfloritor, cu frunze verzi, frumoase. Ramurile sunt plămădite din aceste cuvinte: încurajare, seninătate, împlinire, afirmare, răbdare, joacă, sănătate, veselie, încredere, scop, integritate, creativitate, acceptare, iertare, implicare, responsabilitate, și reflecție interioară. Toate acestea ne conduc la rădăcinile stimei de sine (respectului de sine) — încredere, speranță, iubire, și ATN (acceptare totală necondiționată). ATN este temelia principiilor Centrului Global al lui McGrane. Cu cât dai mai mult ATN și cu cât o experimentezi mai mult, cu atât ești mai capabil să aplici informațiile pe care le înveți aici. Priceperea ta de a pune întrebări este strâns legată de abilitatea de a practica ATN.

Cinci pași în dezvoltarea artei de a pune întrebări

Probabil că nu te-ai gândit prea mult la ideea că există o artă de a pune întrebări. Premisa, sau ***primul pas*** al dezvoltării acestei arte este să *pui întrebări cu respect de sine*. Ca să pui întrebări în mod eficient ai nevoie de respect de sine. Ai nevoie să simți respect pentru tine înainte de a-l acorda altora. Cu cât ai mai mult respect de sine, cu atât ești mai capabil să-ți îndrepți privirea și să fii în totalitate prezent și concentrat asupra oamenilor cu care vorbești.

„Deci, de unde încep?" te poți întreba.

Repet, încearcă să devii mai conștient de conversația pe care o ai cu tine. Notează-ți-o și începe să recunoști în ce măsură te trage înapoi sau te face să evoluezi. Este benefică sau în detrimentul tău? Fă-ți timp și concentrează-te asupra ta și a dialogului tău interior. Poți face acest lucru foarte ușor când mergi cu mașina la serviciu. Îți creezi o dispoziție sufletească pozitivă sau negativă?

Reformulează tot ce nu îți servește. De exemplu, în loc să-ți spui: „Nu pot să realizez acest lucru", spune „Pot să realizez acest lucru". Fii foarte atent la dialogul tău interior și la modul în care te afectează pe tine și pe ceilalți. Preia controlul asupra lui observând atent ce îți spui, cum te face să te simți, și modelându-l după cum ai nevoie. Fă un efort conștient să privești dintr-o altă perspectivă ideea la care te gândești. Acest lucru poate să însemne a acorda cuiva beneficiul îndoielii — având în vedere împrejurările care poate i-au afectat comportamentul. (Aceasta va ajuta pe oricine are o mentalitate de victimă care subminează.) Sau te va ierta pentru o greșeală pe care ai făcut-o, evitând repetarea sa.

Până când vei avea un mai bun control asupra gândurilor și-ți vei liniști mintea, îți este imposibil să te concentrezi asupra altui lucru. Schimbă-ți comportamentul concentrându-ți gândurile asupra acestei idei și acționând în direcția a aceea ce vrei cu adevărat. Când vei face astfel, vei fi liber să te concentrezi asupra persoanei cu care vorbești. Aceasta cere nu numai autodisciplină și o minte ageră, dar și concentrarea mentală în momentul prezent. Nu te gândi la trecut și nici nu-ți face griji despre viitor — te vei concentra doar pe ce nu vrei să se întâmple. *Exersează, exersează, exersează!* Va fi o aventură distractivă pentru toată viața.

Când te concentrezi în mod sincer asupra interlocutorului, îl asculți cu adevărat, și probabil vei înțelege mai bine ce spun. Vei simți mai bine sentimentele din spatele cuvintelor, și vei putea comunica cu mai multă compasiune și înțelegere. Aceasta te va ajuta să identifici situația reală în care se află oamenii mai degrabă decât să proiectezi asupra lor agenda ta personală referitor la unde ai vreau tu să se afle ei. În timp ce oamenii împărtășesc ce li se întâmplă, tu vei putea să le observi criteriile esențiale — ce este mai important pentru ei. Cunoscând acest lucru, poți să creezi o întrebare constructivă folosind cuvintele *lor.*

Întrebările constructive se individualizează în funcție de situația în care ești. Un exemplu ar fi un client care nu este interesat de produsul sau serviciul tău. De ce nu-l întrebi: „În acest moment din viața dumneavoastră, chiar acum, ce anume căutați?" Răspunsul la această întrebare îl va scoate din gândirea negativă și îl va îndrepta spre ce este important pentru el. Endorfinele vor curge și relația va fi stabilită, dându-ți posibilitatea de a-i împărtăși ideile. Acest lucru poate fi realizat doar prin ascultare.

În fiecare seară, rememorează de câte ori te-ai concentrat sau nu asupra interlocutorului în timpul conversațiilor pe care le-ai avut peste zi. Vei ști cât dialog are loc înăuntrul tău și cât de mult mai trebuie să lucrezi cu tine însuți. Amintește-ți, nu poți oferi decât ce ai, deci întotdeauna începe cu tine — *cunoaște-te pe tine însuți!* Acesta este, în sine, un proces de o viață. Pune-ți continuu întrebări. Răspunde la ele și exersează ascultarea mai întâi față de tine însuți, ca să poți fi generos în a le oferi disponibililtate celorlalți.

te-ai simțit când le-ai auzit? Ce cuvinte a folosit cineva care te iubea? Ce a spus el sau ea și ce sentimente au luat naștere în sufletul tău? Relaxează-te și lasă totul să ajungă la suprafață oricare ar fi acel lucru. Notează-l. Îți amintești vreun comentariu sau vreo afirmație spusă la adresa ta, fie și cu ani în urmă? Dacă da, atunci poți aprecia puterea cuvintelor, impactul lor asupra ta, și cât de mult te-au marcat.

Profesoara mea din clasa a treia obișnuia să spună: „Bill, nu vorbi niciodată în public pentru că oamenii vor râde de tine". Când eram mic, nu pronunțam bine s și ț și a trebuit să iau lecții de dicție. Totuși, problema era că eu am interpretat afirmația ei astfel: „Bill, taci din gură! Nu vorbi cu nimeni. Oamenii vor râde de tine". Impactul acelor cuvinte m-a determinat să fiu tăcut și timid timp de cinci ani!

Al treilea pas în dezvoltarea artei de a pune întrebări este *să-ți rafinezi deprinderea de ascultare în exterior.* Întrerupe conversația pe care o ai cu tine însuți și concentrează-te să auzi ce spune cealaltă persoană.

Acum pune-ți aceste întrebări:

- Ai fost vreaodată la o ședință, un seminar sau într-o conversație fără să ai habar despre ce e vorba?
- Ignori vreodată o persoană pe care o auzi spunând cuvinte care îți amintesc de ceva neplăcut?
- Refuzi vreodată să asculți o persoană pentru că te gândești la ceea ce vei spune atunci când îți vine rândul să vorbești?

- Ți s-a întâmplat vreodată să întrerupi pe cineva pentru a-ți împărtăși ideile, impresiile sau opiniile înainte ca acea persoană să-și termine comentariile?
- Ți se întâmplă în mod obișnuit să-i asculți pe ceilalți simbolic, neauzind și nici înțelegând, de fapt, ce spun? Ți se întâmplă să realizezi acest lucru pentru că ai prins doar sfârșitul întrebării care tocmai ți s-a pus și să ai nevoie să ți se repete?
- Ți se întâmplă uneori să ignori pe cineva, inclusiv copii, deoarece consideri că nu au nimic interesant sau important să-ți spună?

Dacă ai răspuns „da" la oricare din aceste întrebări, acordă o mai mare atenție acestui pas. Ascultarea este afectată de expunerea selectivă, de memorie, experiențe și percepții selective — fie că ești sau nu conștient de acest lucru. Capacitatea noastră de ascultare este filtrată de nivelul personal de înțelegere, instruire, cultură, sistem de valori, tendințe sociale, educație, relații, și lista continuă. Cercetările arată că majoritatea oamenilor vor să asculte pe cineva atâta timp cât 80% din ce se spune corespunde propriilor convingeri.

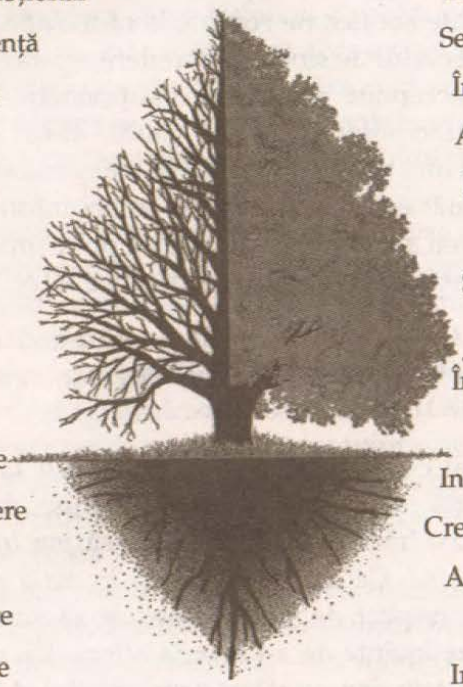
Pentru a-ți consolida abililtatea de a pune întrebări, trebuie să *auzi* ce spune persoana din fața ta sau de la telefon. Nu trebuie să te mai gândești la altceva. Încetează dialogul interior cu tine însuți — ceea ce-ți spui în mintea ta — care, de cele mai multe ori, își are originea la nivelul subconștientului. Nu poți înceta complet dialogul tău interior; totuși, este posibil să-l controlezi în cea mai mare parte.

Copacul

Imaginii de sine (ura de sine)

- Abuz emoțional
- Dependență
- Depresie
- Bârfă
- Delict
- Vină
- Teamă
- Rușine
- Apatie
- Lingușire
- Respingere
- Gelozie
- Etichetare
- Goliciune
- Nesiguranță
- Viciu
- Egocentrism

Judecăți de valoare & Comparație



Stimei de sine (respectul de sine)

- Încurajare
- Seninătate
- Împlinire
- Afirmare
- Răbdare
- Joacă
- Sănătate
- Veselie
- Încredere
- Scop
- Integritate
- Creativitate
- Acceptare
- Iertare
- Implicare
- Responsabilitate
- Reflecție interioară

Credință, Speranță, Iubire & ATN

De vreme ce ce întrebările implică îmbinarea cuvintelor, care este cel mai bun mod de a face acest lucru cu stimă de sine? Ce cuvinte folosești când vorbești cu tine însuți? Ce cuvinte folosești când vorbești cu alții? Pozitive sau negative, constructive sau distrugătoare? Ești conștient de sentimentele create în sufletul tău și al altora când folosești anumite cuvinte? Ele sunt atât de puternice încât impactul lor emoțional poate dura o viață. Și, deoarece stima de sine este un sentiment, cuvintele ne afectează atât propria stimă de sine, cât și pe a celorlalți.

În timp ce te exprimi, să știi că poți da celorlalți doar ceea ce ai. Dacă ceea ce îți spui ție și altora este negativ și înjositor, îți rănești propria stimă de sine ca și pe a altora. Dimpotrivă, când ceea ce-ți spui ție este pozitiv și încurajator, îți stimulezi respectul de sine și pe al altora. Ce stimulativ este să monitorizezi și să optimizezi orice conversație cu tine însuți și cu ceilalți, conversație care ar putea să te impiedice pe tine sau pe alții să progreseze!

Al doilea pas în dezvoltarea artei de a pune întrebări este *să devii conștient de impactul cuvintelor tale asupra ta și a altora.* Observă sentimentele pe care le creezi în tine însuți cu ajutorul cuvintelor pe care le folosești și recunoaște că ceea ce spui altora ar putea să-i urmărească toată viața.

Îți amintești anumite cuvinte pe care ți le-au spus oameni importanți din viața ta — poate tatăl tău, mama, fratele, sora, profesorul, mentorul, directorul, prietenul, sau tovarășul de viață? Chiar dacă nu-ți amintești persoana care a rostit acele cuvinte, ele sunt încă în sufletul tău! A încercat vreodată cineva să te descurajeze sau să te facă să te simți inferior? Ce cuvinte a folosit și cum

te-ai simțit când le-ai auzit? Ce cuvinte a folosit cineva care te iubea? Ce a spus el sau ea și ce sentimente au luat naștere în sufletul tău? Relaxează-te și lasă totul să ajungă la suprafață oricare ar fi acel lucru. Notează-l. Îți amintești vreun comentariu sau vreo afirmație spusă la adresa ta, fie și cu ani în urmă? Dacă da, atunci poți aprecia puterea cuvintelor, impactul lor asupra ta, și cât de mult te-au marcat.

Profesoara mea din clasa a treia obișnuia să spună: „Bill, nu vorbi niciodată în public pentru că oamenii vor râde de tine". Când eram mic, nu pronunțam bine s și ț și a trebuit să iau lecții de dicție. Totuși, problema era că eu am interpretat afirmația ei astfel: „Bill, taci din gură! Nu vorbi cu nimeni. Oamenii vor râde de tine". Impactul acelor cuvinte m-a determinat să fiu tăcut și timid timp de cinci ani!

Al treilea pas în dezvoltarea artei de a pune întrebări este *să-ți rafinezi deprinderea de ascultare în exterior.* Întrerupe conversația pe care o ai cu tine însuți și concentrează-te să auzi ce spune cealaltă persoană.

Acum pune-ți aceste întrebări:

- Ai fost vreaodată la o ședință, un seminar sau într-o conversație fără să ai habar despre ce e vorba?
- Ignori vreodată o persoană pe care o auzi spunând cuvinte care îți amintesc de ceva neplăcut?
- Refuzi vreodată să asculți o persoană pentru că te gândești la ceea ce vei spune atunci când îți vine rândul să vorbești?

- Ți s-a întâmplat vreodată să întrerupi pe cineva pentru a-ți împărtăși ideile, impresiile sau opiniile înainte ca acea persoană să-și termine comentariile?
- Ți se întâmplă în mod obișnuit să-i asculți pe ceilalți simbolic, neauzind și nici înțelegând, de fapt, ce spun? Ți se întâmplă să realizezi acest lucru pentru că ai prins doar sfârșitul întrebării care tocmai ți s-a pus și să ai nevoie să ți se repete?
- Ți se întâmplă uneori să ignori pe cineva, inclusiv copii, deoarece consideri că nu au nimic interesant sau important să-ți spună?

Dacă ai răspuns „da" la oricare din aceste întrebări, acordă o mai mare atenție acestui pas. Ascultarea este afectată de expunerea selectivă, de memorie, experiențe și percepții selective — fie că ești sau nu conștient de acest lucru. Capacitatea noastră de ascultare este filtrată de nivelul personal de înțelegere, instruire, cultură, sistem de valori, tendințe sociale, educație, relații, și lista continuă. Cercetările arată că majoritatea oamenilor vor să asculte pe cineva atâta timp cât 80% din ce se spune corespunde propriilor convingeri.

Pentru a-ți consolida abililtatea de a pune întrebări, trebuie să *auzi* ce spune persoana din fața ta sau de la telefon. Nu trebuie să te mai gândești la altceva. Încetează dialogul interior cu tine însuți — ceea ce-ți spui în mintea ta — care, de cele mai multe ori, își are originea la nivelul subconștientului. Nu poți înceta complet dialogul tău interior; totuși, este posibil să-l controlezi în cea mai mare parte.

Repet, încearcă să devii mai conștient de conversația pe care o ai cu tine. Notează-ți-o și începe să recunoști în ce măsură te trage înapoi sau te face să evoluezi. Este benefică sau în detrimentul tău? Fă-ți timp și concentrează-te asupra ta și a dialogului tău interior. Poți face acest lucru foarte ușor când mergi cu mașina la serviciu. Îți creezi o dispoziție sufletească pozitivă sau negativă?

Reformulează tot ce nu îți servește. De exemplu, în loc să-ți spui: „Nu pot să realizez acest lucru", spune „Pot să realizez acest lucru". Fii foarte atent la dialogul tău interior și la modul în care te afectează pe tine și pe ceilalți. Preia controlul asupra lui observând atent ce îți spui, cum te face să te simți, și modelându-l după cum ai nevoie. Fă un efort conștient să privești dintr-o altă perspectivă ideea la care te gândești. Acest lucru poate să însemne a acorda cuiva beneficiul îndoielii — având în vedere împrejurările care poate i-au afectat comportamentul. (Aceasta va ajuta pe oricine are o mentalitate de victimă care subminează.) Sau te va ierta pentru o greșeală pe care ai făcut-o, evitând repetarea sa.

Până când vei avea un mai bun control asupra gândurilor și-ți vei liniști mintea, îți este imposibil să te concentrezi asupra altui lucru. Schimbă-ți comportamentul concentrându-ți gândurile asupra acestei idei și acționând în direcția a aceea ce vrei cu adevărat. Când vei face astfel, vei fi liber să te concentrezi asupra persoanei cu care vorbești. Aceasta cere nu numai autodisciplină și o minte ageră, dar și concentrarea mentală în momentul prezent. Nu te gândi la trecut și nici nu-ți face griji despre viitor — te vei concentra doar pe ce nu vrei să se întâmple. *Exersează, exersează, exersează!* Va fi o aventură distractivă pentru toată viața.

Când te concentrezi în mod sincer asupra interlocutorului, îl asculți cu adevărat, și probabil vei înțelege mai bine ce spun. Vei simți mai bine sentimentele din spatele cuvintelor, și vei putea comunica cu mai multă compasiune și înțelegere. Aceasta te va ajuta să identifici situația reală în care se află oamenii mai degrabă decât să proiectezi asupra lor agenda ta personală referitor la unde ai vreau tu să se afle ei. În timp ce oamenii împărtășesc ce li se întâmplă, tu vei putea să le observi criteriile esențiale — ce este mai important pentru ei. Cunoscând acest lucru, poți să creezi o întrebare constructivă folosind cuvintele *lor.*

Întrebările constructive se individualizează în funcție de situația în care ești. Un exemplu ar fi un client care nu este interesat de produsul sau serviciul tău. De ce nu-l întrebi: „În acest moment din viața dumneavoastră, chiar acum, ce anume căutați?" Răspunsul la această întrebare îl va scoate din gândirea negativă și îl va îndrepta spre ce este important pentru el. Endorfinele vor curge și relația va fi stabilită, dându-ți posibilitatea de a-i împărtăși ideile. Acest lucru poate fi realizat doar prin ascultare.

În fiecare seară, rememorează de câte ori te-ai concentrat sau nu asupra interlocutorului în timpul conversațiilor pe care le-ai avut peste zi. Vei ști cât dialog are loc înăuntrul tău și cât de mult mai trebuie să lucrezi cu tine însuți. Amintește-ți, nu poți oferi decât ce ai, deci întotdeauna începe cu tine — *cunoaște-te pe tine însuți*! Acesta este, în sine, un proces de o viață. Pune-ți continuu întrebări. Răspunde la ele și exersează ascultarea mai întâi față de tine însuți, ca să poți fi generos în a le oferi disponibililtate celorlalți.

Al patrulea pas în dezvoltarea artei de a pune întrebări este *să descoperi cea mai bună soluție pentru persoana cu care comunici*. Va exista întotdeauna o soluție pentru tot ceea ce gândești, faci sau simți. Poartă-te ca un prieten cu cealaltă persoană și fă tot ce îți stă în putere ca să-i înțelegi nevoile. Ascultă cu atenție, folosește cuvintele interlocutorului pentru a fi în acord cu el când răspunzi, și vei crea, astfel, o relație. Aceasta deschide o ușă în descoperirea soluției potrivite răspunzând la întrebările pe care i le pui. Un exemplu ar fi: „Pur și simplu nu văd avantajele ofertei dumneavoastră". Ia cuvântul-cheie din ceea ce a spus și pune următoarea întrebare „Ce avantaje căutați?" Un alt exemplu este: „Niciunul din acestea nu este important pentru mine". Ai putea întreba: „Ce *este* cel mai important pentru dumneavoastră?"

Pe măsură ce pui întrebări, rezultatul conversației tale se poate schimba pe baza răspunsurilor interlocutorului. Întreține conversația punând întrebări ca să descoperi informații ascunse în mod conștient sau inconștient care îți pot oferi criteriile esențiale ale celei mai bune soluții pentru acea persoană. Aceasta poate însemna clasarea informațiilor mentale pe care nu ar fi potrivit să le adresezi în acel moment.

Dacă ești absolut hotărât să obții *propriul* rezultat personal, nu vei auzi ce spune cealaltă persoană. Vei comunica prost și te vei decupla. Vei pierde ocazia să ai un rezultat EEI — elegant, excelent și irezistibil.

Aceasta ne aduce la ***pasul al cincilea și ultimul*** în dezvoltarea artei de a pune întrebări: *intuiția*. Când îți vei lua ochii de la tine și te vei concentra în totalitate pe ceilalți, vei ști când vei vedea, auzi sau simți ceva special, ce inițial nu are sens. Ți s-a întâmplat vreodată

să știi că ceva urmează să se întâmple, pe ce drum s-o iei, sau să știi ce să spui exact la momentul potrivit? Aceasta se numește intuiție. Nu există niciun raționament logic; pur și simplu știi că știi. Intuiția observă că ceva se întâmplă. Poți face asta prin vedere, sunet și atingere.

Intuiția știe când să faci pauză, să pui o întrebare, să împărtășești ceva despre tine, să taci, să oferi informații confidențiale, să mergi în profunzime, să folosești un anumit ton al vocii, să-ți schimbi poziția corpului sau când să stai nemișcat, să accelerezi ritmul, să conduci, să fii mai spontan, și să consolidezi relația. Hugh Prather spunea în acest sens: „Atâta timp cât încerc să decid, nu pot *simți* ce vreau să fac".

Ritmul conversației depinde de interlocutor. Dacă el vorbește rar, trebuie să faci același lucru. A conduce înseamnă să fii stăpân pe conversație sau să sugerezi pasul următor. Când cineva spune „nu" continuă astfel: „Înțeleg că lucrul acesta nu vă interesează. Totuși, v-ați gândit vreodată...?"

Creează întrebări EEI — elegante, excelente și irezistibile.

Cei cinci pași de mai sus sunt elemente fundamentale ale artei de a pune întrebări. Pe măsură ce le înveți și le practici, atât intelectual, cât și emoțional, vei fi pe punctul de a deveni mai eficient în afaceri și în relațiile personale. Fii sigur că ești implicat într-un program de

o viață, care include toate simțurile tale! Ce citești în fiecare zi? Câte casete audio asculți zilnic? Participi la cel puțin două cursuri de formare pe an? Cum te distrezi? Îți place să te joci? Permiți copilului din tine să iasă uneori la suprafață? Ce te entuziasmează cel mai mult? Care este visul tău? Ai învățat să accepți unele lucruri pe care nu le poți schimba? Cine sunt mentorii tăi? Ce abilități ai, ce abilități ai vrea să dețiii și cum faci ca ceilalți să câștige de pe urma lor?

Pe măsură ce-ți dezvolți și exersezi abilitățile în arta de a pune întrebări, cizelează-ți în mod constant aceste priceperi de bază:

1. Pune întrebări cu stimă de sine. Întărește-ți propria stimă de sine și pe a altora, lucru necesar pentru a pune întrebări eficiente.
2. Fii conștient de impactul cuvintelor asupra ta și a altora; alege cuvintele potrivite la momentul potrivit (aceasta se numește arta cuvintelor).
3. Ascultă-i pe ceilalți. (Încetează dialogul interior și ascultă exclusiv ce spune cealaltă persoană.)
4. Descoperă cea mai bună soluție pentru persoana cu care comunici.
5. Dezvoltă-ți deprinderile de intuiție deviind atenția de la tine, concentrându-te în totalitate asupra celeilalte persoane.

2

Ce ai de câștigat?

Deci, ce ai de câștigat? Ce beneficii ai vrea să obții? Ai vreun motiv anume să citești această carte? Oprește-te un moment și notează care crezi că sunt beneficiile întrebărilor. Cu cât ești mai concret cu atât experiența ta de învățare va fi mai profundă.

Ține minte, calitatea vieții tale este determinată de întrebările pe care le pui. Posibilitățile în viață sunt deschise sau blocate de întrebările pe care le pui. Banii pe care îi câștigi depind de calitatea întrebărilor pe care le pui.

Pune-ți aceste trei întrebări:

1. Care sunt cele trei lucruri pe care vreau să le îndeplinesc acum că să-mi îmbunătățesc abilitatea de a pune întrebări?
2. Care sunt cele trei lucruri pe care aș vrea să le realizez în următoarele 12 luni ca urmare a unui mod mai eficient de a pune întrebări?
3. Cum aș vrea să folosesc aceste abilități peste cinci, zece, cincisprezece ani de acum încolo?

Dacă citești această carte la modul general, foarte bine. Poți spune: „Sunt deschis tuturor posibilităților, și voi accepta ce câștig din aceasta" Foarte bine! Deci de ce să eviți o provocare? La urma urmei, trebuie să trăiești cu tine însuți, să fii acasă, la serviciu, cu prietenii, și oriunde mergi. Ești nevoit să aplici aceste idei singur căci altfel nu-ți vor servi la nimic. Această carte se citește ușor și te poate relaxa. Deci ce vei face când o vei termina? Ce vei face data următoare când vei vorbi cu cineva? Cum vei comunica de acum încolo?

Ce rezultate urmărești?

Pentru a te ajuta să afli mai multe despre ce rezultate urmărești, oprește-te câteva clipe și răspunde la următoarele întrebări. Concentrează-ți atenția asupra unei perspective cât mai ample pentru fiecare întrebare, apoi relaxează-te și lasă-ți subconștientul să răspundă la ele.

1. Cu ce scop citești această carte?
2. Cât timp ai investit în experiențele de învățare anterioare pentru a interioriza și utililza ideile prezentate?
3. Câți mentori ai avut în viață, și ce au făcut pentru tine?
4. Ai cinci abilități care te pot ajuta să câștigi mai mulți bani? Notează-ți-le!
5. Care a fost cea mai mare experiență de învățare în ultimii cinci, zece ani?

6. Ai investit în educația personală în ultimii cinci ani? Scrie detalii precise: cărți, casete audio, video, DVD-uri, cursuri de formare, mentori, convenții, seminarii, programe, ori studii academice.
7. Care este cel mai înalt ideal al tău în carieră și în viață?
8. Ai vreun plan pentru a-ți spori de două, trei, patru sau cinci ori venitul în următorii trei–cinci ani?
9. Care este cea mai importantă calitate a ta și ce câștig ți-a adus în ultimele douăsprezece luni?
10. La ce valoare, de la zero la sută la sută, îți plasezi venitul emoțional față de venitul financiar?
11. Ești pregătit pentru un „ce-ar fi dacă" în viața ta? De exemplu, ce-ar fi dacă ești concediat, demisionezi, compania pentru care lucrezi fuzionează sau își reduce numărul de angajați?
12. Ai vreun plan de pensie sau participare la câștig?
13. Ai vreun cont de pensie privată?
14. Care din acest resurse formează echipa ta de succes: doctor, avocat, agent de bursă, consultant financiar, nutriționist, mentor de afaceri sau carieră, consilier spiritual, antrenor de fitness, consultant de călătorii, formator de educație?
15. Ce crezi despre această filozofie: muncește o sută de zile, învață o sută de zile, călătorește o sută de zile pentru distracție și fă ce vrei în celelalte șaizeci și cinci de zile?

16. Ai o bibliotecă personală?
17. Ai o videotecă?
18. Ai o muzicotecă?
19. Ai o audiotecă?
20. Ai o agendă sau un computer pe care le folosești în fiecare zi?
21. Faci o evaluare zilnică asupra ceea ce ai făcut, pe cine ai cunoscut, ce ai învățat?
22. Ai o echipă de oameni care împărtășesc aceleași idei, care urmăresc succesul, cu care te asociezi? Cât de des vă întâlniți și care sunt beneficiile pe care le dobândiți?
23. Te temi de succes?
24. Te temi de eșec?
25. Ce ai făcut în ultimii cinci ani ca să impiedici un regres în relațiile tale, în carieră sau afaceri și în venituri?
26. Pe o scară de la zero la sută la sută, cum ți-ai evalua stima de sine?
27. Ce legătură este între stima de sine și integrarea acestor întrebări în viața ta?
28. După ce închei un studiu, acționezi asupra celei mai importante și mai provocatoare idei?
29. După ce închei un studiu, acționezi imediat, organizat, structurat pentru a căpăta treptat noi abilități?

30. Poți numi zece oamenii care au avut o influență în cariera sau afacerile tale?
31. Ce moștenire vrei să lași în urma ta?
32. Care este cel mai slab rezultat pe care l-ai obținut în viață?
33. Ce opțiune de carieră te-a îndepărtat de viitorul de succes pe care ți l-ai dorit?
34. Ce scuze ți-ai găsit pentru că nu ai ajuns la destinația dorită în carieră sau afaceri?
35. Pe o scară de la zero la sută la sută, cât de confortabil sau neconfortabil te simți citind și răspunzând la aceste întrebări?
36. Cum ai completa aceste afirmații?
    a. Mă condamn cel mai mult pentru...
    b. Mă critic cel mai mult când...
    c. Îi critic pe alții cel mai mult când...
    d. Mă compar cu...
    e. Lucrul de care mă tem cel mai mult este...
37. Ai obiceiul de a încheia acorduri și de a le respecta?
38. Care sunt cele cinci modele care ți-au influențat viața în cea mai mare măsură?
39. Ce lucru te-ar determina să folosești aceste întrebări ca să-ți îmbunătățești relațiile în carieră sau afaceri?

Poate ai răspuns deja pe scurt la aceste întrebări. Totuși, cândva, în viitorul apropiat, răspunde la ele în profunzime. Vei ajunge să te cunoști mai temeinic, lucru care te va ajuta să evoluezi.

Întrebările au forță

Întrebările au forță și trei funcții de bază. Când pui întrebări, sunt implicate una sau mai multe dintre ele. Întrebările pot:

1. Concentra atenția.
2. Demara o conversație.
3. Ajuta să obții informații.
4. Da informații.
5. Da energie conversației.
6. Pune oamenii să gândească.
7. Ajuta să ajungi la o concluzie.
8. Rezolva un conflict.
9. Stimula o dorință sau o năzuință nouă sau neglijată.
10. Duce la progres.
11. Oferi susținere celorlalți, demonstrând un interes sincer față de ei.
12. Crea posibilități inexistente înainte.
13. Ajuta oamenii să se concentreze asupra a ceea ce este important pentru ei.
14. Ajuta oamenii în depășirea obstacolelor.
15. Ajuta oamenii să vadă în tine sau în ceea ce faci o soluție a problemelor sau o realizare a obiectivelor lor.

De ce e bine să pui întrebări?

Cu cât știi mai multe cu atât îți este mai ușor să-ți construiești viața așa cum vrei. Ai multe de câștigat punând întrebări. Iată treizeci și opt de benficii posibile:

1. Să găsești veriga lipsă.
2. Să înveți mai mult.
3. Să-ți faci prieteni.
4. Să elimini singurătatea.
5. Să obții o întâlnire.
6. Să-ți programezi o întâlnire.
7. Să-ți aprofundezi relațiile.
8. Să comunici la superlativ.
9. Să ajuți oamenii să descopere și să adopte noi comportamente.
10. Să stârnești curiozitatea.
11. Să inspiri energie.
12. Să elimini criticile.
13. Să arăți respect pentru alții și pentru tine însuți.
14. Să renunți la egocentrismul dogmatic.
15. Să crești productivitatea.
16. Să creezi armonie.
17. Să dezvolți încrederea.
18. Să fii convingător.

19. Să rezolvi probleme.
20. Să reduci greșelile.
21. Să-ți afirmi ideile.
22. Să depășești obiecțiile.
23. Să obții cooperare.
24. Să clarifici instrucțiunile.
25. Să reduci anxietatea.
26. Să obții relații.
27. Să explorezi lumea ideilor.
28. Să primești o promovare.
29. Să treci la nivelul superior în afaceri.
30. Să creezi un impact profund.
31. Să-ți dezvolți abilitatea de a asculta.
32. Să obții soluții mai rapide.
33. Să-ți sporești stima de sine.
34. Să elimini ambiguitatea.
35. Să-ți sporești buna dispoziție.
36. Să inițiezi învățarea prin descoperire.
37. Să vinzi mai mult.
38. Să conversezi cu plăcere.

Ai grijă să completezi această listă pe măsură ce vei descoperi și alte avantaje specifice *ție* ale adresării de întrebări.

Opt sugestii care te ajută să obții rezultatele pe care le dorești.

Aceste sugestii implică dezvoltarea propriilor abilități și trebuie să se îmbine cu stima de sine.

1. *Să știi de ce anume ai nevoie, ce vrei și ce prețuiești cu adevărat.* Știi ce ai nevoie, ce vrei, și ce prețuiești? Ca să obții ceea ce vrei cu adevărat, mai întâi trebuie să știi exact ce rezultate dorești. Care este intenția ta? O vei ști când o vei vedea, o vei auzi sau o vei simți? Ca să știi că ai ce îți trebuie, ce vrei sau ce prețuiești, trebuie să fii capabil să *identifici* acel lucru și să-l *recunoști* ca atare!

O necesitate este ceva vital pentru supraviețuire; nu poți trăi fără ea. Exemple ar putea fi hrana, apa și oxigenul. Dar o dorință te face să progresezi în viață și este influențată din punct de vedere cultural. Poți avea nevoie de transport și să înțelegi că mersul pe jos te poate duce la destinație.

Dar s-ar putea să dorești un Mercedes. Oamenii pun preț pe dorință; este importantă pentru noi. Ceea ce prețuim diferă pentru fiecare în parte; ceea ce este important pentru cineva nu este neapărat important pentru altă persoană. Unii prețuiesc relațiile mai mult decât orice. Altora, în detrimentul lor, nu le pasă de ele și le prețuiesc doar când sunt pe punctul de a le pierde. Din trei oameni care prețuiesc educația, unul poate s-o interpreteze ca mod de a obține un doctorat în filozofie, altul poate dori pur și simplu o diplomă de bacalaureat și al treilea poate alege să învețe doar pentru a face față unor provocări.

Mai întâi, află care sunt nevoile tale esențiale, apoi vei putea să mergi dincolo de ele, spre cineva sau ceva

ce dorești sau prețuiești. De exemplu, să zicem că zbori într-un avion cu un copil mic când, deodată, cabina se depresurizează și din plafon cade masca de oxigen. Ce este cel mai bine de făcut? Să-ți pui mai întâi tu masca de oxigen (instinctul de supraviețuire) înainte de a o pune copilului (cineva la care ții). Nu ai cum să-ți ajuți copilul dacă îți pierzi cunoștința!

2. *A pune întrebări înseamnă 90% planificare și pregătire, 10% realizare.* Ceea ce faci tu în sinea ta înainte de a pune întrebări te ajută să obții rezultate de la ceilalți. Tot timpul cauți rezolvări, deci n-ar fi bine să-ți proiectezi întrebări potrivite pentru a obține rezultate de care ai nevoie, pe care le dorești și prețuiești în timp ce-i ajuți pe ceilalți să facă la fel?

> Ceea ce faci pentru tine însuți în forul tău interior înainte de a pune întrebări ajută la determinarea rezultatelor pe care le vei obține de la ceilalți.

Cineva mi-a pus odată o întrebare la care am ales să nu răspund — pur și simplu din cauza modului cum mi-a fost adresată. Ți s-a întâmplat vreodată acest lucru? Am ales să nu răspund pentru că întrebarea nu a fost gândită în raport cu locul unde mi s-ar fi părut confortabil să comunic cu acea persoană.

3. *Să știi începutul, tranziția și sfârșitul.* Înainte de a pune întrebări cuiva, trebuie să știi ce intenționezi să realizezi. În mod evident, nu poți cunoaște cu exactitate

finalul, și cu siguranță *nu vrei un rezultat anume.* Deci în conversație, întotdeauna, urmărește soluția cea mai bună pentru persoana cu care vorbești, și în aceeași măsură pentru tine. Caută să obții un câștig pe baza informațiilor pe care ți le va împărtăși.

Iată cinci întrebări-cheie care pot conduce la o soluție în toate situațiile:

1. Ce elemente trebuie să existe ca să...?
2. Acum că știi soluțiile posibile, cu ce ai vrea să începi...?
3. Ai vrea să începi cu...?
4. E posibil să...?
5. Îmi permiteți următoarea sugestie...?

Există tranziții în timpul unei conversații. Le poți recunoaște? Știi să pui întrebări care vor ajuta cealaltă persoană să se concentreze asupra celor mai bune soluții?

Ai o singură șansă să oferi unei relații un bun început. Deci, cum faci asta cel mai bine? Începi conversația într-un mod prietenos? De exemplu, ai putea spune: „Bună, Jack (folosește numele persoanei de câte ori este posibil), mă bucur ca te văd!"

Începutul comunicării tale arată grija și interesul tău față de cealaltă persoană? Adu-ți aminte ceva din ultima conversație purtată cu cineva. Apoi află ceva important care se întâmplă în viața lui. Acest lucru îi dă încredere — îi demonstrează aprecierea ta. De exemplu, ai putea spune: „Ultima dată când am vorbit tatăl tău urma să se opereze. Cum a fost?" Ce impact

vrei să ai asupra acestei persoane cu acest început de conversație? Cum te vei concentra asupra interlocutorului și cum îl vei atrage în discuție?

4. *Conversații fără momente moarte.* Te-ai aflat vreodată într-o conversație și ți-ai dat seama să nu ești pe aceeași lungime de undă cu cealaltă persoană? Pentru a evita momentele moarte în conversație, începe de la nivelul la care se află oamenii nu la care ai vrea tu să fie. Vorbește cu ei ținând cont de gradul lor de acceptare. Pune-le întrebări legate de ideile, interesele, nevoile, dorințele, valorile și problemele lor. Ia un cuvânt sau o frază-cheie folosită de *ei* și construiește o întrebare în jurul acestora. Spre exemplu, cheia este „Nu sunt pregătit acum". Ai putea întreba „Pentru ce ești pregătit? Dacă ignori interesul sau obiecția lor și te îndepărtezie de ele, vei crea o ruptură sau un punct mort în conversație.

Pune întrebări folosind cuvintele *lor și* modul *lor* de a le exprima. Formulează întrebări care se potrivesc interlocutorilor, astfel încât aceștia să nu-și dea seama că tu i-ai stimulat să fie deschiși. Dacă asculți bine, acea persoană te va simpatiza și va răspunde cu plăcere întrebărilor tale. Să nu fii surprins dacă vor avea chiar ei inițiativa de a-ți spune povestea vieții lor! Unii oameni când încep să vorbească nu se mai opresc. Lasă-i să vorbească despre ei înșiși — lasă-i să-și golească sacul apoi vor fi mult mai receptivi la ce ai de spus.

5. *Întreabă pe cineva care știe.* Când nu știi ceva, ce faci? Ce faci dacă există cineva la care poți apela pentru răspuns? Îi ceri sfatul? Citești în mod regulat materiale educative sau motivaționale, asculți înregistrări audio care îți înalță și îți îmbogățesc spiritul? Frecventezi programe de învățare? Îți umpli mintea cu idei mari și acționezi în consecință? Sau continui să faci aceleași

lucruri, dar, cumva, aștepți rezultate noi și diferite? E imposibil! Găsește pe cineva care știe și cere-i informația care-ți lipsește.

În timp ce conversezi cu alții, fii conștient că au anumite abilități. Ai descoperit care sunt? Te interesează să afli mai mult despre ele? Întrebările te pot ajuta pe tine și pe ceilalți să descoperiți și să găsiți piesele care lipsesc. Ai observat că atunci când oamenii descoperă și învață lucruri noi pentru propriul beneficiu impactul informațiilor este mai mare și e mai probabil să le aplice în viața lor? Vrei ca lucrul acesta să se întâmple mai des în viața ta? N-ar fi grozav să îi poț ajuta și pe alții să o facă?

6. *Prețuiește.* Amintește-ți că noi prețuim ce este important pentru noi. Cum descoperi valoarea altora? Ce poți face, ce poți fi și ce poți spune astfel încât ceilalți să se simtă apreciați? Te apreciezi pe tine însuți? Cum le arăți altora că îi apreciezi?

S-a întâmplat ca o persoană să-ți acorde toată atenția pentru că tu ai fost cel care și-a demonstrat disponibilitatea mai întâi, punându-i întrebări și ascultând-o? Ai fost așa de absorbit în conversație încât trei sau patru ore ți-au părut douăzeci de minute? Ți s-a părut prețioasă acea conversație? De ce? Despre ce era acea conversație care a devenit atât de profitabilă?

Unul dintre ingredientele care demonstrează celorlalți faptul că îi apreciem sunt cuvintele pe care le folosim. Ele comunică ceea ce prețuim noi. Fă în așa fel încât să devii un *maestru al cuvintelor*. Un maestru acordă atenție totală interlocutorului folosindu-i cuvintele (și argoul), susținând constant conversația, creând rezultate elegante, excelente și irezistibile. Instrumentele maestrului includ stima de sine, ascultarea și formularea de întrebări.

Data viitoare când te afli într-o discuție importantă sau o negociere pune-ți următoarele întrebări: Cum este stima mea de sine și cum este a interlocutorului? Ce îmi spune, de fapt, acum? Ce întrebări aș putea să pun ca să fim pe aceeași lungime de undă — să ajungem la înțelegere reciprocă?

Când un maestru al cuvintelor discută cu cineva, acea persoană îi percepe interesul real și se simte apreciat. Persoana se simte validată și onorată pentru că maestrul se concentrează asupra nevoilor, dorințelor, și valorilor altei persoane. Maestrul ajută punându-i întrebări ca să găsească soluții bune pentru interlocutor. Când conversația s-a încheiat, cealaltă persoană simte și știe că este atrăgătoare, capabilă, răspunzătoare de viața sa, cu nevoi, dorințe, valori și stimă de sine.

7. *Pune întrebări coerente și crede în ceea ce faci.* Ești coerent cu tine însuți când lucrurile pe care le gândești, spui, faci și simți sunt făcute cu o convingere atât de fermă, încât transmit exact același lucru. Simțind claritatea ta, ceilalți vor fi înclinați să răspundă cinstit la întrebările tale. Te-ai simțit vreodată stânjenit când cineva vorbea, chiar dacă nu puneai la îndoială credibilitatea sa? Ai simțit că interlocutorul era nesigur sau nu credea în totalitate ceea ce spunea?

Comunicăm în proporție de 7% prin cuvintele pe care le folosim, 38% cu vocea, și 55% cu limbajul corpului — 93% din comunicarea noastră este nonverbală! Dacă cuvintele noastre, vocea, și comportamentul nu sunt în armonie, oferim ascultătorului un mesaj confuz, și el nu ne va crede. Reținem și învățăm cel mai mult lucrurile despre care vorbim și pe care le împărtășim cu ceilalți. Când punem întrebări oamenilor îi facem să vorbească — și atunci ei învață!

Înainte de a pune cuiva o întrebare, pune-ți-o mai întâi ție și dă un răspuns clar. Pentru că nu poți oferi decât ceea ce ai, îi poți ajuta pe ceilalți numai punându-le întrebări cu o coerență bazată pe modul în care ți-ai pus ție întrebarea și ai răspuns la ea.

De exemplu, cum poți să raspunzi cel mai bine la obiecțiile oamenilor? Răspunzând mai întâi la ale tale! „Cunoaște-te pe tine însuți!" Dacă tu însuți nu crezi în ceea ce oferi cuiva, fie o idee, produs, serviciu sau oportunitate, cum să te aștepți ca altcineva să creadă în ele?

8. Pur și simplu *întreabă, întreabă, întreabă.* Întreabă până obții rezultatul pe care îl dorești ceea ce, în linii mari, înseamnă să ajungi în profunzimea lui. (Desigur, s-ar putea să vrei ca cealaltă persoană să spună „Da!" la orice propui, chiar dacă lucrul acela s-ar putea să nu fie întotdeauna soluția.) Unii numesc asta *despicarea firului în patru*. Continuă să pui întrebări până obții principala obiecție a celeilalte persoane. Dacă nu descoperi ce o interesează în cel mai înalt grad, înseamnă probabil, că nu ai încă priceperea sau dorința de a continua. Nu pui întrebări ca să fii dezagreabil și nici să-i exasperezi pe oameni. Tu vrei să fii pe aceeași lungime de undă cu oamenii pe care îi cunoști ca să creezi o situație de pe urma căreia să profite toată lumea.

Majoritatea dintre noi am fost vorbitori în public înainte de a avea trei ani și atunci ni se spunea „Taci!" Cum ești la trei ani? Deschis, inocent, direct, curios, interesat, și niciodată nu renunți. Ce faci? Pui întrebări. Cele preferate sunt „De ce?"; „De ce, tată?"; „De ce, mamă?" De ce asta și de ce aia? La trei ani vrei să știi mai mult despre *tot*. Totuși, nu ai capacitatea de înțelegere și nici vocabular pentru a te exprima ca să obții rezultatele dorite. Treptat, spiritul și stima de sine sunt afectate de comentarii ca: „Taci. Nu e treaba ta!"; „Vrei să

taci odată?"; „Nu mai pune atâtea întrebări." Întrebările copiilor sunt ignorate ca fiind neimportante. Ei nu întârzie să se simtă neimportanți și nu mai pun întrebări. Până la vârsta de 5 ani spontaneitatea, curiozitatea și creativitatea sunt virtual distruse. Mai târziu, când sunt adolescenți, este posibil să fi învățat deja să-i evite pe ceilalți spunând: „Nu știu!"; „Totul este bine"; sau „Tu nu poți să înțelegi". Aceasta poate duce la consecințe triste, după cum am văzut cu toții la știri.

Dacă oamenii pe care i-am considerat importanți nu ne-au dat atenție sau ne-au redus la tăcere când eram mici, am învățat să apelăm la alții ca să ne fie satisfăcute nevoile. De exemplu, adolescenții de obicei se îndreaptă spre semenii lor. Ți s-a întâmplat vreodată? Ce mult ai vrea să recapeți curiozitatea pe care o aveai la trei ani, dublată de priceperea de a pune întrebări? Atunci întreabă, întreabă, întreabă până ești mulțumit, și fă greșeli, dar nu renunța niciodată! Majoritatea oamenilor se opresc înainte de a obține rezultatele pe care le doresc pentru că se tem de greșeli sau nu știu să gestioneze respingerea. Se tem să nu pară nătângi sau proști. Nu acordă destul timp cizelării abilităților și descoperirii întrebărilor potrivite. Aceasta este o chestiune de respect de sine.

Pune întrebări pentru a te apropia în mod sincer de toate persoanele pe care le întâlnești, ca să poți să le înțelegi și să creezi o situație reciproc avantajoasă.

Când ai cerut ultima dată o creștere de salariu sau o promovare? Ai avut vreodată vreo confruntare în relațiile cu alții în care trebuia să faci cunoscut cuiva comportamentul său insensibil? A trebuit să spui vreodată cuiva ceva ce nu voia să audă? Te-a iubit vreodată cineva atât de mult, încât să-ți pună întrebări care te-au ajutat să descoperi, singur, unele pete întunecate sau zone în care ai făcut greșeli nesăbuite?

Ai început vreodată să pui întrebări pentru a afla poziția cuiva în legătură cu un subiect și ai ajuns la un punct în care știai că nu le va plăcea ce se întâmplă? Ai bătut apoi în retragere și ai schimbat direcția conversației? Este posibil ca în acel moment persoana să fi pierdut ocazia de a continua și de a descoperi mai mult despre ea? Am avut cu toții astfel de experiențe într-o măsură sau alta. Cel mai bine este să continui, mai degrabă, direcția în care merge conversația decât să eviți problema, lucru care ar putea duce mai târziu la o neînțelegere.

Aici intră în joc respectul de sine și întrebările. Dacă nu ai suficientă stimă de sine, nu te vei simți bine punând întrebări în situații stânjenitoare. Nu ai siguranța că le folosești corect. Din fericire, cu cât exersezi mai mult, cu atât vei fi mai capabil de a pune întrebări potrivite la momentul potrivit.

Când vei învăța și vei aplica aceste abilități punându-ți ție întrebări mai întâi, vei descoperi capacitatea cu care te-ai născut și care te animă cel mai mult. Pe măsură ce vei continua să exersezi cele opt sugestii prezentate în acest capitol, atât cu tine, cât și cu ceilalți, îți vei dezvolta capacitatea de a stăpâni arta întrebărilor. Vei putea relaționa mai bine cu oamenii pe care-i întâlnești și vei progresa mai repede în viață.

3

Cum să înlesnești conversația

Amintește-ți, așa cum am mai spus, ca atunci când începi o conversație cu cineva să pornești de la nivelul interlocutorului, nu de la cel la care ai vrea tu să se afle. Oamenilor le place să răspundă la întrebări — atâta vreme cât acestea îi privesc pe ei, munca, familia, sau interesele lor. A începe de unde se plasează ei îți dă cea mai bună ocazie să le captezi atenția. Ascultă persoana cu atenție și observă-i comportamentul. Dacă te afli în fața oamenilor, poți studia cât sunt de pregătiți să vorbească. Par relaxați, receptivi, sau frustrați și vorbesc grăbit? Ascultă și ce nu spun printre cuvinte. Apoi potrivește-ți tonul vocii și nivelul de energie cu al lor. Când creezi o atmosferă de armonie, cealaltă persoană tinde să se simtă în siguranță, stăpână pe sine și în largul său. Aceasta conduce la stabilirea unor relații ce pot fi regăsite în oricare din următoarele șase niveluri de comunicare:

1. ***Banalități*** — Acest nivel de comunicare se bazează pe subiecte neimportante. Dar chiar dacă este întâmplătoare, conversația pasivă poate fi folosită pentru crearea unei relații. Când conversezi în acest mod folosești clișee cum ar fi: „Cum o mai duci?" sau „Ce părere ai despre vremea asta?" A discuta fleacuri

sau lucruri mărunte cu o persoană pe care o cunoști de curând poate fi incredibil de folositor în construirea și stabilirea unei relații.

2. ***Discuții despre oameni*** — Acesta este genul de conversație obișnuit la masa de prânz sau la o cafea. Se discută superficial despre evenimente, oameni și întâmplări; povestești ce fac alți oameni mai degrabă decât să spui cine ești și cum te simți. Deseori, faptele conversației sunt distorsionate din cauza unei informații incomplete sau incorecte. Un exemplu ar fi: „Să-ți povestesc despre Tom și Mary", sau „Ai auzit că soții Jones și-au luat mașină?" Tabloidele, serialele, telenovelele care includ interesul manifestat de mass-media față de persoane publice — sunt toate subiecte de discuție pentru oameni. Există un mare segment din societate care este pasionat de acest nivel de conversație. Bârfa este și ea inclusă în această categorie.

3. ***Opinii*** — Prin ele oamenii își exprimă punctele de vedere, convingerile despre diverse lucruri. La acest nivel, vei vrea să-ți dezvălui o parte a eului tău, cu posibilitatea de a fi criticat sau de a întâmpina un dezacord. Totuși, la primul semn de respingere, dacă nu ai respect de sine, s-ar putea să te întorci la primele două niveluri sau vei exprima ceea ce vrea să audă interlocutorul. Câteva exemple sunt: „Care este părerea ta despre...?"; „Cred că acest lucru trebuie discutat..."; „Cred că președintele, regele, regina, prim-ministrul (sau o altă persoană importantă) trebuie să..."

4. ***Idei*** — Aici discuți concepte și gânduri. Este implicată logica părții stângi a creierului. Ideile sunt numeroase; desigur, totuși, doar ideile după care te conduci sunt importante în viața ta. Oamenii cărora le place să împărtășească idei formează adesea o rețea de indivizi

creativi, interesați de soluții, productivi, competenți și întreprinzători. Alții își pot crea un grup de discuții în cadrul carora se întâlnesc o dată pe lună, când merg în profunzime și își împărtășesc gândurile despre o anumită idee. Conversațiile în jurul ideilor pot începe cu: „Ce idee vi se pare mai importantă astăzi?"; „Cum o vei folosi pentru a-ți maximiza potențialul?"; sau „Ideea la care mă gândesc este..." Acestea sunt genuri de comunicare ce urmăresc un rezultat, deși este posibil ca fiecare persoană să poată veni cu propria concluzie.

5. ***Sentimente*** — Condiția este să fii afectat emoțional. Sentimentele sunt un termen generic format din senzații, dorință și emoție, excluzând precepția și gândul. Două persoane nu pot avea aceleași sentimente pentru că fiecare este unic, așa cum unic este și propriul trecut. Poți să provii din același mediu și să ai aceleași experiențe, dar este imposibil să ai exact aceleași sentimente ca altcineva.

Există, de asemenea, o diferență între exprimarea emoțională și descrierea sentimentelor. Când emoțiile tale vorbesc, te *exprimi* . Un exemplu este dacă strigi, țipi și-ți pui copiii la punct spunându-le lucruri precum: „Nu se va alege nimic de tine!"; „Ești prost!"; „Când o să te pui odată pe învățat?"; „Stai jos și taci din gură, faci atâta gălăgie că nici nu pot să gândesc!" Aceasta arată că se întâmplă ceva înlăuntrul tău; totuși, adesea nimeni nu știe ce este acel ceva — nici chiar tu! Copiii tăi, în astfel de situații, indiferent de comportamentul lor, devin receptorii frustrării tale. Nu sunt de vină ei, chiar dacă așa s-ar părea. Din păcate, de multe ori copiii vor fi afectați de aceste mesaje toată viața. Acest comportament distruge comunicarea și le devastează stima de sine.

Pe de altă parte, când vorbim despre sentimente, *descriem* ceea ce se întâmplă cu noi. În loc să strigi și să țipi, este mai bine să spui: „Sunt obosit. Am avut o zi grea la serviciu. Trei oameni au fost în concediu medical. Am nevoie doar de câteva minute de liniște. N-ați vrea să vă jucați în cealaltă cameră până la cină? Mulțumesc, apreciez înțelegerea și cooperarea voastră."

La nivelul sentimental al conversației, vorbești deschis și cu curaj despre ce simți când îți împărtășești îndoielile, temerile, frustrările, furia, bucuria și supărările — despre tine și cine simți că ești în interior. Acest comportament îți este de folos și, de exemplu, îi învață pe ceilalți cum să-și descrie *propriile* sentimente. Începi să te cunoști mai bine, de asemenea, pentru că îi lași să te cunoască. Când ai stimă de sine, este mai ușor să începi comunicarea la acest nivel. Te simți în largul tău dacă începi conversația cu: „Ce crezi despre...?"

6. ***Platou*** — Este acel nivel la care ești în perfect acord și armonie cu o altă persoană. Comunici cu empatie, înțelegere și profunzime și fiecare dintre voi se bucură de satisfacție emoțională reciproc benefică. Ești vioi și plin de energie, și timpul parcă zboară. O întrebare tipică și comentariul care urmează ar fi: „Îți dai seama că vorbim de două ore, și totuși parcă au trecut doar douăzeci de minute? Am impresia că te cunosc de-o viață. Aștept cu nerăbdare să ne mai întâlnim!"

Trecând în revistă aceste șase niveluri de comunicare, trece-ți în revistă propriul comportament. Unde îți petreci cea mai mare parte a timpului? Îți atingi scopul atunci când comunici? Ai fost deschis și sincer în privința sentimentelor tale? Ești conștient de sentimentele tale?

Presupunând că poți comunica cum dorești, cum ai vrea să *fie* conversațiile tale? Ai avut conversații de tip platou cu alții? Te-ar interesa să ai mai multe de acest fel? Unde crezi că se situează nivelul de comunicare al majorității oamenilor din cultura noastră? Dar mai important, unde te *plasezi* tu în ceea ce privește nivelul de comunicare?

Toate nivelurile de comunicare sunt necesare. Ar fi imposibil să comunicăm la nivelul *platou* douăzeci și patru de ore pe zi. Toți avem nevoie de un timp de relaxare și regrupare. Primele patru niveluri: banalități, discuții despre oameni, opinii și idei, te pregătesc pe tine și pe ceilalți pentru ultimele două niveluri. Acestea — *sentimente și platou* — creează conversații interesante și relații profunde.

Amintește-ți cele mai plăcute relații și vei descoperi că ai stabilit deja câteva legături empatice reciproc avantajoase. Ai vrea mai multe? Recompensa este minunată, dar, nu uita, acesta este un proces în sine și ia timp. Ai răbdare cu tine însuți și cu ceilalți.

Caracteristici și reflecții pentru o mai bună înțelegere

Înainte de a ajunge la o mai bună cunoaștere, să clarificăm câteva definiții. Pentru a înțelege mai bine mesajul pe care îl împărtășesc, să stabilim împreună semnificația cuvintelor pe care le folosim, pentru a ne asigura că suntem de acord cu folosirea termenilor. Următoarele cuvinte, dintre care pe câteva le-am folosit deja, reprezintă cheia multor concepte împărtășite în această carte. Însușește-ți-le și analizează-ți răspunsul la întrebarea fiecărei definiții.

- ***Climat*** — natura atitudinii și comportamentului tău care determină atmosfera pe care o creezi în tine și în jurul tău. Aceasta este rezultatul a ceea ce simți față de tine însuți. Acesta este climatul pe care îl creezi? Cu respect față de sine creezi un climat de acceptare și integrare.

- ***Congruență*** — când ceea ce gândești, simți, spui și faci se află în armonie; absența contradicției. În ce măsură ești în acord cu tine însuți în fiecare zi?

- ***Energie*** — putere interioară și inerentă, forță potențială; capacitatea de acțiune viguroasă; cu forță, capabilitate; cu vigoare, sănătate; ideea de activitate. Deci cât de sănătos, capabil și activ ești? Care este nivelul tău zilnic de energie? Ai nevoie de mai mult?

- ***Ascultare externă*** — a auzi ce spune o persoană fiind total prezent și concentrat asupra sa, fără să te preocupe altceva în sinea ta; mintea ta este senină. Nu ai un dialog interior. Nu te gândești la ce urmează să spui. Îți asculți, sincer, interlocutorul. Ține minte, nu înveți nimic în timp ce vorbești — ci numai când asculți! Cât de bine știi să asculți?

- ***Cele cinci simțuri*** — a experimenta ce este aici și acum prin văz, auz, gust, pipăit și miros. Este o experiență completă, moment cu moment. Două dintre cele mai dezvoltate simțuri ale noastre sunt văzul și auzul, dar sentimentele se nasc din toate cinci. Ele ne influențează când luăm decizii. Cum stai cu cele cinci simțuri? Percepi doar fragmente, pentru că întotdeauna zorești mai degrabă spre pasul următor decât să te bucuri de prezent?

- *Conducere* — a dirija, a ghida, a preceda, a direcționa, a influența. Capacitatea de a conduce oferă altora puterea de a dezvolta noi comportamente și activități. Oamenii te vor urma doar în măsura în care ai o relație cu ei. Cum stai cu calitățile de conducător?

- *Rezultat* — ceea ce apare sau rezultă din ceea ce faci: concluzia, rezultatul, consecința. Întotdeauna ceea ce gândim, spunem, facem și simțim ne conduce la un rezultat. Obții rezultatul pe care îl dorești?

- *Ritm* — viteza mișcării. A adapta ritmul conversației, cuvintele, subiectul, tonul vocii și limbajul cu ale interlocutorului. Aceasta îi ajută pe oameni să relaționeze, să identifice și să perceapă. Ritmul ajută la stabililrea de relații. Investești timp în a stabili relații?

- *Întrebare* — o solicitare de informații sau interogație care arată că ești interesat să afli mai mult despre cealaltă persoană sau despre un subiect. Ce e mai probabil: să adresezi interlocutorului o întrebare sau să îndrepți conversația spre un subiect despre tine?

- *Întrebări alternative* — o solicitare de informații sau o interogație care dă oamenilor opțiuni definitive, de exemplu: „Preferați participare cu public sau conferință?" Acestea sunt întrebări închise. Ascultătorul trebuie să aleagă o alternativă sau alta — nu există un indiciu pentru alte posibilități sau o invitație la continuarea discuției. Cât de deschis și flexibil ești în întrebările tale?

- *Întrebări clarificatoare* — întrebări care cer date în plus pe baza unei afirmații generale. A cere explicații, dovezi sau exemple, de pildă. „Pe ce vă bazați când afirmați acest lucru?" sau „Ce ai vrut să spui cu asta?" „Te rog, explică ce-ai vrut să spui când...?" Sau „Înțeleg ce vrei să spui. De ce este nevoie ca să...?" Acestea sunt folosite ca adjuvante ale întrebărilor cu sfârșit deschis, congruente, de genul interviurilor. Cât de curajos ești când trebuie să pui întrebări clarificatoare ca să obții rezultatele dorite de tine?

- *Întrebări ipotetice* — invită persoana să-și evalueze propria poziție sau perspectivă și s-o împărtășească. Ele pot ajuta pe cineva să-și analizeze și să-și vadă propria situație mai clar, ceea ce poate facilita obținerea unei soluții, exprimarea unei idei, sau lucrul în echipă. Începe cu „Să presupunem..., apoi ce-ar fi să...?" sau „Ce-ar fi să...?" Acestea se folosesc la întrebările cu sfârșit deschis și la interviuri. Folosești întrebări ipotetice pentru a descoperi cum ai putea să-i ajuți mai bine pe ceilalți?

- *Întrebări reflexive* — sunt mai degrabă o reformulare a ceea ce a spus o altă persoană decât o întrebare în sine. Dacă sunt bine puse, ele invită cealaltă persoană să continue, să spună mai mult. Sunt folosite mai mult ca adjuvante ale întrebărilor cu sfârșit deschis. Un exemplu: când cineva spune: „Tocmai mi-am terminat treaba!" Poți să îi pui următoarea întrebare care o reflectă pe a lor: „Ai terminat?" „Da", răspunde el. „N-am dormit toată noaptea și am terminat." Atunci persoana îți

împărtășește percepția ei asupra a ceea ce ți-a spus, lucru poate reflecta sau nu modul în care ai înțeles problema. Răspunde repetând întrebarea pentru a obține mai multă informație.

- ***Întrebări de analiză*** — sondează mai adânc în afirmația persoanei respective pentru a obține un plus de profunzime și înțelegere. Acestea se folosesc la nivelul întrebărilor cu sfârșit deschis, de tip interviu și congurente. Un exemplu este: „Poți să-mi spui mai multe despre ceea ce cauți? Cauți suficient de profund?
- ***Întrebări de tip calificativ*** — folosite pentru a pune o afirmație în perspectiva rezultatelor. De exemplu: „Ce beneficii îți va aduce aceasta?"; „Ce vom obține din aceasta?"; „Care vor fi rezultatele pe termen lung?" Acestea sunt folosite la întrebările cu sfârșit deschis, de interviu și congruente. Îți pui ție și altora înltrebări de tip calificativ?
- ***Raport*** — o relație de armonie, înțelegere, acord, afinitate. În măsura în care tu și cu mine suntem în acord unul cu celălalt, verbal și nonverbal, suntem într-un raport de comunicare. Ai raporturi de comunicare cu ceilalți?

Aceste definiții oferă cunoștințe fundamentale necesare obținerii rezultatelor EEI (elegante, excelente și irezistibile) — scopul întrebării. Când asculți pe cineva și când nu înțelegi ce spune, cere clarificări. Altfel, ceea ce s-a spus și modul cum ai interpretat acest lucru pot fi total diferite. Faptul că pui întrebări demonstrează că-i asculți cu atenție pe ceilalți și vrei să înțelegi.

Interlocutorul va deduce că te interesează atât el, cât și ceea ce spune. Vei observa o relaxare a trăsăturilor sale și o privire mai senină.

Cinci afirmații care te pot ajuta să pui întrebări mai bune

Sunt cinci afirmații care te pot ajuta să aplici în viață arta de apune întrebări. Acestea au fost preluate din lucrarea *Workshop Waz* de Grace Pilon. Rostește-le de cel puțin trei ori pe zi: dimineața, în timpul zilei și înainte de a merge la culcare. Când le vei auzi, vei ști, într-un fel, că sunt adevărate.

1. Sunt isteț.
2. Sunt inteligent.
3. Este acceptabil să fac greșeli. Le folosesc drept oportunități pentru a învăța.
4. Este acceptabil să cer ajutor. Cer piesa care-mi lipsește.
5. Este acceptabil să nu învăț totul acum. (Mintea conștientă poate primi numai între trei și nouă informații odată).

Repetă aceste afirmații de trei ori pe zi timp de treizeci de zile și vezi ce se întâmplă. Pune-le pe oglinda de la baie, frigider, în mașină și la serviciu. Cu timpul, ele vor da naștere la sentimente. Pe măsură ce le exersezi, vei căpăta un nou comportament. Asta înseamnă „cunoștințe, plus experiențe senzoriale, creează un nou comportament". Dar numai pentru că știi ceva, la nivel

intelectual nu înseamnă prea mult. Așa cum cineva înțelept a spus: „A ști și a nu face este mai rău decât să nu știi". De exemplu, sunt mulți oameni cu doctorat care nu-și aplică în viață cunoștințele. Iar alții, cum ar fi Walt Disney, cu foarte puțină educație a creat o altă lume, vizitată de oameni în fiecare zi.

Exprimă-ți *sentimentele*

Pentru a integra orice set de cunoștințe în comportament, inclusiv arta de a pune întrebări, trebuie să-ți exprimi sentimentele. Numai atunci acele cunoștințe vor deveni o parte din tine. Vei avea un foc lăuntric, emoția și energia de *a te folosi de* cunoștințele pe care le *ai*!

Când punem întrebări, sentimentele ies la suprafață și ele trebuie exprimate pentru a putea acționa adecvat. Dacă sentimentele sunt înăbușite atunci când trebuie să fie exprimate, se vor manifesta altă dată, într-un alt mod. Și este posibil ca această altă dată și acest alt mod să nu fie dintre cele mai potrivite. Ți s-a întâmplat vreodată să ai o conversație și să știi că trebuie să spui ceva anume astfel încât interlocutorul să fie pe cel mai bun drum în alegerea acțiunii eficiente, dar n-ai avut cunoștințele, priceperea sau respectul de sine necesare pentru a o face? Din păcate, aceasta este o situație foarte des întâlnită.

Mulți au învățat să minimalizeze și să-și înăbușe sentimentele. Încă din copilărie li s-a spus: „Poartă-te ca un om mare! Nu mai plânge. Ești mare de-acum." Adulți fiind, auzim adesea afirmații de genul: „Nu-i nimic."; „O să treci peste asta"; „Nu-mi pasă ce simți; fă-ți treaba"; „Nu-ți aduce problemele personale la serviciu"; „N-ai motiv să te temi". În consecință, am învățat

că a ne împărtăși față de ceilalți sentimentele este un lucru inacceptabil și am învățat să le înăbușim, devenind indiferenți. Ne-am întrebat de ce nimeni nu ne înțelege, și am încercat să deslușim de ce lucrurile nu ies așa cum am plănuit.

Putem doar să ascundem, să negăm sau să ne analizăm propriile sentimente pentru o scurtă perioadă de timp. Sentimentele ne urmăresc, însă, până ne ocupăm de ele. În corp sunt stocate toate sentimentele noastre. Dacă alegem să le mascăm și să nu le exprimăm firesc, corpul nostru ne avertizează prin insomnie, hipertensiune arterială, nervozitate sau alte tulburări, că acest comportament duce la boală! Unii aleg să le amorțească prin vicii — droguri, sex, alcool, mâncare, cumpărături, televizor, muzică tare, călătorii, internet și altele.

Trebuie să ai curajul de a-ți descrie *sentimentele*

Sentimentele au un limbaj al lor. Ți se pare greu, uneori, să le descrii pe ale tale? Te simți stânjenit când alți oameni și le descriu pe ale lor? Te-ai simțit vreodată stânjenit pentru că n-ai știut să-ți exprimi sentimentele în cuvinte? Eu, da! Și recunosc faptul că nu-mi pot controla sentimentele. Ele se dezvoltă continuu pe măsură ce înaintez în vârstă, mă maturizez, îmi dezvolt noi abilități și-mi trăiesc viața. Sunt momente când am sentimente ambivalente. Nu-mi voi cunoaște niciodată toate sentimentele, nici nu le-am procesat pe toate și nimeni n-o va putea face. Ne aflăm cu toții într-un proces continuu. Simțim că suntem vii când avem sentimente. Sentimentele noastre se bazează pe experiențe

din trecut și ne informează dacă au fost dureroase, plăcute sau și una și alta. Toți trebuie să ne rafinăm și să ne lărgim vocabularul sentimentelor. Autorul Reuel L. Howe spune: „Dialogul pentru iubire este ca sângele pentru corp. Când fluxul sângelui se oprește, corpul moare. Când dialogul se oprește, iubirea moare și se nasc resentimentele și ura. Comunicarea poate să însemne viață sau moarte".

Acum, oprește-te o clipă din citit, stai liniștit, și vezi ce cuvinte referitoare la sentimente îți vin în minte. Notează-le! Ia-ți libertatea de a include cuvinte ca: Asta-i o prostie. Ce ridicol. La ce ajută asta? Ce pune la cale cu asta? E absurd! Arată-mi cei cinci pași spre arta de a pune întrebări! Scrie orice îți vine în minte.

Când vei deveni conștient de cuvintele tale, întreabă-te: „Cum altfel pot descrie ce am observat? Ce alte cuvinte înseamnă același lucru sau au un sens similar? Cât de diferit este sentimentul care rezultă? Dacă ai făcut afirmații, examinează cuvintele din comentariile tale și pune-ți o întrebare de genul: „Cum este să fii absurd?" Folosește-ți dicționarul și începe să creezi o listă cu cuvinte legate de sentimente. Când te afli la un seminar sau dacă ai ocazia să vezi un documentar, ascultă cuvintele legate de sentimente folosite de vorbitor sau povestitor. Ce sentimente îți apar ca reacție la acele cuvinte? Această observație te poate ajuta să-ți îmbunătățești deprinderile de comunicare, să-ți dezvolți abilitatea de relaționare cu alții. După ce vei face aceste exerciții, mergi la sfârșitul cărții pentru a găsi mai multe cuvinte referitoare la sentimente și include-le în întrebările tale.

Ascultă și răspunde la *sentimentele* altor oameni, punându-le întrebări care arată că îți pasă

Pentru a comunica mai eficient cu alții ascultă-i și reacționează la sentimentele lor — nu la eveniment sau la împrejurări. În majoritatea cazurilor, din păcate, oamenii răspund cu declarații care demoralizează, făcându-l pe interlocutor să se învârtă în jurul subiectului. De exemplu, un copil vine acasă de la școală prost dispus spunând: „Toți au un grup de prieteni în afară de mine. Orice fac, nimeni nu mă place. Încerc, dar ei pur și simplu nu mă plac." Răspunsul imediat al unui adult poate fi: „Sunt mulți copii la școală și în cartier; nu te mai gândi la ce fac alții." Sau „Așa mi s-a întâmplat și mie când eram de vârsta ta. Se vor mai schimba lucrurile. Vei trece peste asta. Așteaptă puțin." Sau: „Ești un băiat grozav. Fii tu însuți și fă primul pas. Invită-i să facă ceva împreună cu tine. Nu aștepta să vină ei la tine." În vreme ce toate aceste răspunsuri sunt bine intenționate, ele încearcă să rezolve doar evenimentul sau împrejurările, și nu sentimentele. Observă că ele sunt mai degrabă afirmații decât întrebări.

Ascultă și răspunde
la sentimentele altora.

Acum, în loc să răspunzi cu afirmații demoralizatoare, să răspundem la sentimente cu întrebări care

arată că ne pasă. De exemplu, ai putea întreba: „Faptul că nu ai un grup de prieteni te face să te simți singur sau ca un proscris? Suferi că ești exclus, respins, sau lăsat singur — orice ai spune sau face?" Scopul aici este că creezi o atmosferă în care copilul să poată descrie ce simte când este ignorat sau dezagreat. Copiii și adulții tind să se deschidă și să răspundă când li se pun întrebări care-i pun pe gânduri. Se simt ca și cum cuiva chiar îi pasă de problemele lor, și că, în sfârșit, sunt înțeleși.

Continuă să-ți folosești cunoștințele, înțelegerea și priceperea în a pune întrebări pentru a ajuta un copil sau un adult să găsească o soluție. Când răspunzi la sentimente și nu la împrejurări sau la evenimente, arăți respect, încrederea este stabilită, există înțelegere reciprocă, relația merge mai departe, și copilul sau adultul se simte mai bine.

David Viscott, un bine cunoscut psihiatru și autor, spune: „Sentimentele sunt reacția noastră la ceea ce percepem prin simțuri și la rândul lor ele colorează și definesc percepția noastră asupra lumii. Sentimentele, de fapt, *sunt* lumea în care trăim. Ele dau formă reacției noastre la ce vom experimenta în viitor. Înțelegerea sentimentelor este cheia stăpânirii de sine și găsirii adevăratei independențe, ca și dobândirea abilității de a relaționa mai bine cu ceilalți.

„Când pierdem contactul cu sentimentele, pierdem legătura cu cele mai umane calități ale noastre. Când trăim în lumea sentimentelor, suntem în cel mai înalt grad conectați la ceilalți și atunci trăim cel mai intens. Cu cât ești mai deschis, cu atât vei avea mai multă energie să faci față provocărilor care apar. A fi conectat cu sentimentele tale este singurul mod în care poți să te pui cel mai bine în valoare, singurul mod în care poți

deveni deshis și liber, singurul mod în care poți deveni tu însuți." Toate acestea îți sunt accesibile ție și altora punând întrebări.

Cele cinci genuri de întrebări

Sunt cinci feluri de întrebări implicate în arta întrebărilor:

1. Care inspiră siguranță
2. Închise
3. Deschise
4. De tip interviu
5. Congruente

Vom discuta despre toate aceste tipuri de întrebări și vom da exemple în capitolele următoare. Fiecare gen de întrebare este unic și îndeplinește anumite nevoi, dorințe și valori ale oamenilor și reprezintă un nivel unic de comunicare. Fiecare ne permite să ne păstrăm puterea personală cu cea mai mare integritate și să dobândim mai multă cunoaștere pe măsură ce descoperim soluțiile pe care le vrem cu adevărat. Putem, apoi, să-i ajutăm și pe ceilalți să facă la fel.

4

Întrebările care inspiră siguranță

Primul nivel al întrebărilor sunt cele sigure, simpliste și, teoretic, fără efort. Ele nu conțin nimic ce ar putea stârni frica. Întrebările sigure scot în mod confortabil informații de la alții. Ele sunt relaxante și se poate răspunde cu ușurință la ele. Oamenii se simt în largul lor față de tine, tensiunea este redusă, și conversația începe. Răspunsurile nu cer o gândire profundă, analiză tehnică sau calcule matematice. Întrebările sigure creează confort și liniște.

Ai fost vreodată la o reuniune de familie, de afaceri sau socială și nu știai cum să începi o conversație? Te-ai simțit stânjenit, încurcat, dezorientat? Cu exercițiu, îți poți începe comunicarea folosind întrebări sigure. Două „McGran-isme" care te pot ajuta să creezi un climat de acceptare sunt:

1. Intră și ieși din lumea oamenilor așa cum vor ei, nu cum vrei tu. Ai auzit de clișeul: „Când ești la Roma, poartă-te ca romanii"? Relațiile cu oamenii și nivelul conversației pe care o ai cu ei, subiectul și durata acesteia trebuie să fie decise de ei. Acționează și discută cu ceilalți așa cum vor ei.

2. Începi de la nivelul la care se află celălalt, nu de la care ai vrea tu să fie. Vorbește cu oamenii la nivelul *lor* emoțional și la nivelul *lor* de receptivitate.

Mai întâi, analizează locul utilizând cele cinci simțuri. Observă ce vezi, auzi, miroși, atingi și guști în jurul tău. Poți inițiia o conversație sau s-o continui punând o întrebare despre un element din jur, poate ceva care ar putea interesa în mod deosebit cealaltă persoană? Analizează atmosfera și observă nivelul de energie a individului cu care vorbești. Rămâi în zona de confort a persoanei în privința tonului vocii, cuvintelor, limbajului trupului și ritmul vorbirii — și nu trebuie să vă separe mai puțin de o lungime de braț. Ascultă ce spune, dar și ce nu spune, observând atitudinea și limbajul trupului celeilalte presoane; apoi pune prima întrebare sigură. Cealaltă persoană se va simți probabil în largul său și îți va răspunde imediat.

S-ar putea să crezi că nu trebuie să te porți astfel cu oamenii pe care-i știi; totuși, este cât se poate de neadevărat. Nu poți fi sigur de nimeni, mai ales de cei din familie și prieteni. În fiecare zi adăugăm lucruri noi la istoria personală prin experiențele și cunoștințele dobândite, plus tot ce gândim, spunem, facem și simțim. Competența noastră se dezvoltă. Cu cât ne aventurăm să întâlnim oameni noi, să mergem în locuri noi, să facem lucruri noi, cu atât acest lucru se dovedește a fi mai adevărat.

Încerci să descoperi lucruri noi despre cei pe care îi cunoști? Sau pornești de la premisa că nu mai ai nimic de aflat despre ei? Dacă ar muri mâine, există ceva ce ai vrea să afli despre ei? Când îți pasă cu adevărat de

ceilalți și alegi să afli mai mult despre cei care fac parte din lumea ta, acest lucru creează un loc unde cu siguranță ei vor descoperi lucruri noi despre ei. Treptat, oamenii vor recunoaște că indiferent ce se va întâmpla în lumea lor, cu tine sunt în siguranță, pentru că te interesează ei ca oameni, cu adevărat — nu ca un câștig pe care l-ai putea dobândi din asocierea cu ei. Întrebările sigure sunt cam acestea:

- Unde locuiești?
- De când locuiești acolo?
- Ai văzut...?
- Cum se face că știi...?
- Ce se întâmplă?
- Cum se petrec lucrurile?

Pentru a afla cum stai cu întrebările care oferă siguranță, nu mai citi și notează între cinci și zece întrebări sigure. Vei afla care este capacitatea ta în acest moment. Dacă îți este greu să le găsești întreabă-te: „Ce mă împiedică? Ce trebuie să depășesc pentru a putea crea niște întrebări sigure? Ce anume din monologul meu interior mă împiedică să depășesc blocajul?

Dacă tot nu poți scrie câteva întrebări care creează siguranță, scrie răspunsurile la întrebările deja formulate. Aceasta te va ajuta să te eliberezi de ce se află înlăuntrul tău pentru a face loc în mintea ta unei reacții diferite. Dacă nu te simți în largul tău cu abilitățile tale actuale, fii sigur că vei avea rezultate bune atunci când ți le vei perfecționa. În cele din urmă, vei putea crea

întrebări sigure acceptabile în orice situație. Când oamenii răspund *cu ușurință* la întrebările tale, vei ști că ești eficient.

Beneficiul principal al întrebărilor sigure este stabilirea încrederii. Oamenii simt nevoia de a fi siguri de discreția ta înainte de a-ți răspunde confortabil. Este un lucru pe care îl simt pur și simplu și pe care tu îl poți consolida oferindu-le ATN (acceptare totală necondiționată). Pentru a inspira încredere trebuie să fii sigur că gândurile, cuvintele și faptele tale sunt armonice. Atunci oamenii te vor vedea ca pe un întreg, recunoscând și știind că aparența se află în armonie cu esența ta.

Întrebările care inspiră siguranță pot fi luate drept sigure pentru că sunt foarte simple. Măsura în care creezi o atmosferă de siguranță determină gradul în care oamenii angajează o conversație cu tine. Pentru ca lucrurile să fie și mai simple, să luăm câteva elemente esențiale. Vom da fiecăruia un aspect semnificativ în crearea de relații necesare ca oamenii să se simtă mai confortabil în compania ta.

Siguranță. Toată lumea dorește să se simtă în siguranță, într-un mediu familiar. De exemplu, de ce copiilor, și chiar adulților, le place să audă mereu aceleași povești? Repetarea și confortul de a cunoaște sfârșitul creează sentimentul de siguranță. Când cineva se simte în siguranță în prezența ta, te lasă să pătrunzi în lumea lui. Deci, în ce constă siguranța pentru altcineva? Stimă de sine, o atmosferă de confort și factorii de risc, toate determină gradul în care cineva se simte în siguranță. Întreabă, pur și simplu, pe cineva chiar azi ce înseamnă pentru el a conduce rapid. Pentru o persoană poate fi 45 sau 65 de kilometri pe oră, în timp ce pentru un

altul, care este pilot de curse, poate fi 220! Dar tu? Ce înseamnă pentru tine a conduce rapid?

Întreabă pe cineva care este obișnuit cu viteza unui computer nou ce înseamnă pentru el viteză de reacție, apoi întreabă pe cineva care are unul vechi. Propria percepție este realitatea individului, și variază în mod considerabil. Imprimă ritmul întrebărilor fără să ai idei preconcepute vizavi de ceea ce îi face pe oameni să se simtă în siguranță. Caută modalități de a observa nevoia de siguranță a celorlalți. Fie că ești la serviciu, acasă, sau altundeva, oamenii îți oferă tot felul de indicii. Învață să captezi semnalele, și adaptează-ți modul de a vorbi la viteza cu care vorbesc ei.

Afirmare. Când oamenii sunt susținuți în mod sincer, se simt în siguranță în propria piele. Adaptează-te la ritmul, tonul și energia lor. Fă-le complimente pentru ceea ce sunt, ce fac sau pentru ceea ce vezi că se străduiesc să realizeze. Întreabă-te: „Ce apreciez la această persoană?" Împărtășește ce îți vine în minte într-un mod care să permită acelei persoane să simtă sinceritatea ta. De exemplu, ai putea spune: „Unul dintre lucrurile care îmi plac la dumneavoastră este cât de deschis sunteți la ideile noi. Ați demonstrat acest lucru prin modul în care ați reacționat la ceea ce v-am împărtășit."

Amintește-ți de momentul în care cineva a încercat să-ți vândă ceva. Ai putut să faci diferența între reprezentanții de vânzări care chiar erau interesați de tine, de nevoile și dorințele tale și cei care doar îndeplineau o activitate de vânzare de rutină? Când te obișnuiești să-i susții cu adevărat pe ceilalți, ei simt asta și încet-încet îți arată că te apreciază prin ușurința cu care îți răspund la întrebări. Poți oferi susținere unei persoane numai

cu o privire blândă, cuvinte plăcute, atingeri ușoare și afecțiune.

Sentimente. Ai descoperit cum sunt luate majoritatea hotărârilor? În cele din urmă, ele sunt luate la nivelul sentimentelor, sprijinite de puțină logică sau chiar fără! Crearea cu succes a unui climat de siguranță începe atunci când cealaltă persoană simte că ești inofensiv.

Energie. Când pui o întrebare care inspiră siguranță, observă energia celeilalte persoane. Acest lucru se va vedea după numărul de cuvinte pe care-l folosește — cu cât sunt mai multe, cu atât este mai bine, și după cât de liberă se simte să spună ce gândește. Limbajul trupului va arăta, de asemenea, câtă energie îi insuflă sau nu întrebarea ta. Urmărește orice eveniment sportiv în ultimele secunde ale partidei. Fiecare jucător urmărește energia celorlalți pentru a ști cum să joace în continuare. Energia creează energie. Adaptează nivelul energiei întrebărilor tale care inspiră siguranță la nivelul de energie a individului.

Reține că dacă ai pus întrebările care inspiră siguranță și apoi pui altfel de întrebări, poți întotdeauna să revii la primele, dacă este nevoie. Data viitoare când te afli într-o discuție aprinsă și cineva care obiectează spune ceva de genul: „Prețul dumneavoastră este prea mare!": „Nu vrem să facem afaceri cu dumneavoastră!", sau „Ce se întâmplă cu dumneavoastră?", revino la o întrebare care readuce siguranța. Pe un ton calm întreabă ceva de genul:

- Ce vă face să spuneți asta?
- Cum vă putem recâștiga încrederea?
- Ce anume ar fi în avantajul dumneavoastră?

Ai putea chiar folosi umorul pentru a înveseli situația și a reveni la o conversație în siguranță, uneori prin schimbarea momentană a direcției în care decurge, până se risipește tensiunea. Te ajută să fii calm, deoarece nu reacționezi într-un mod defensiv. Acest lucru poate, în fapt, să salveze o relație care ar putea fi reciproc avantajoasă mai târziu.

Indiferent de situație, când conversația pare că se împotmolește, întotdeauna revino la întrebări care inspiră siguranță. Nu uita, aceste întrebări ajută cealaltă persoană să se simtă că deține controlul dacă o susții și, în același timp, îi observi energia ca să ții pasul cu ea. Întrebările care dau siguranță creează un cadru pentru conversații minunate. Așa cum Ralph Waldo Emerson spunea: „Singurul mod de a avea un prieten este de a fi prieten." Fii prieten cu ceilalți punând cu sinceritate întrebări care inspiră siguranță.

Iată câteva astfel de întrebări:

- Ce mai faci?
- Care este cel mai bun lucru care ți s-a întâmplat astăzi?
- Ce s-a mai întâmplat nou în viața ta?
- Ce ai mai făcut în ultima vreme?
- Cum te mai distrezi?
- Ce face familia?
- Ai citit ceva interesant în ultima vreme?
- Ai văzut vreun film interesant?
- Ce-au mai făcut copiii în ultima vreme?
- Ai făcut vreo călătorie?
- Ce-ți fac nepoții?

5
Întrebări închise

Întrebările închise cer răspunsuri scurte de tipul „adevărat/fals": „da" sau „nu", sau de tip grilă. Întrebările închise, permit un flux rapid al ideilor și pot ajuta la ritmul comunicării. Chiar dacă sunt valoroase în obținerea unor date precise, dacă sunt folosite exclusiv, oamenii pot să se simtă descusuți. Iată câteva sugestii de început pentru întrebările închise: ce, cine, unde, care, câți. Iată și câteva exemple de întrebări închise:

- V-a plăcut cina?
- Putem ieși afară la joacă?
- Ați primit comanda?
- Pe care o vreți?
- De câte ori ați făcut asta?
- Chiar vreți să faceți acest lucru acum?

Din păcate, multă lume știe doar cum să pună întrebări închise, mirându-se de ce primesc o reacție atât de slabă de la ceilalți. Dacă folosești doar întrebări închise, poți primi răspunsuri de tipul „Ce ești dumneata,

anchetator?" Dacă se întâmplă acest lucru, trebuie să recurgi la o întrebare care inspiră siguranță pentru a restabli relația. Acest gen de reacție arată că abilitățile tale trebuie *rafinate*. Pe măsură ce exersezi întrebările, vei auzi din când în când acest gen de comentarii. Dacă faci o greșeală, totuși, ea poate fi corectată.

Pe măsură ce îți rafinezi capacitatea de a pune întrebări, vei observa că schimbarea este constantă, atât la ceilalți, cât și la tine. Cunoașterea profundă și compasiunea față de ceilalți vor spori, iar orizontul tău se va extinde, deoarece întreprinzi noi aventuri cu entuziasm reînnoit. Vei afla, de asemenea, că ești mult mai conștient de abilitatea ta de a răspunde întrebărilor celorlalți. Tot astfel, vei descopri adevăratul sens al „abilității de a răspunde". Vei observa, în același timp, și nivelul *lor* de pricepere atunci când îți pun sau nu întrebări!

Dacă o conversație se prelungește mai mult decât ai dori, închei-o printr-o afirmație urmată de o întrebare închisă: „Înțeleg ce spuneți. Mai am doar câteva minute și trebuie să plec. Mai aveți ceva să-mi spuneți înainte să plec?" Aceasta îți va permite să arăți politicos că nivelul tău de interes nu este același cu al persoanei cu care vorbești. Dacă vrei să continui discuția, însă, pune o întrebare cu final deschis: „Având în vedere punctul la care vă aflați în carieră, unde ați putea găsi libertatea pe care o căutați?" Aceasta te-ar putea ajuta să stabilești o relație, dându-ți posibilitatea de a crea un climat de acceptare — așa încât să avansezi în conversație. Vom explora întrebările cu final deschis în capitolul următor.

Raportul nu este întotdeauna necesar!

Sunt situații în care raportul nu este necesar când ai nevoie doar de câteva întrebări rapide. Ele pot fi obținute cu efort minim, prin niște întrebări închise.

O mare pricepere în arta întrebărilor înseamnă să știi când să te adaptezi și când să conduci. Adaptarea are loc când te armonizezi, sau urmărești reacțiile celeilalte persoane. Se creează o atmosferă care îți permite să pui întrebări pentru a obține cunoștințe pe care nu le ai. Acesta este momentul în care întrebările închise îți pot oferi date și informații. Aceasta poate, de asemenea, determina cealaltă persoană să-și extindă răspunsurile datorită modului respectuos, politicos în care i-ai adresat întrebările. De exemplu: „V-ați gândit vreodată cum puteți ieși din situația în care vă aflați? Dacă aș avea vreo idee care să vă ajute să ieșiți din ea, ați vrea s-o aflați?"

Întrebările închise te ajută să obții informații mai repede. În fiecare zi, majoritatea dintre noi petrecem mult timp punând sau răspunzând la întrebări închise. Pe măsură ce devii mai conștient de nuanțele întrebărilor, le vei alege în funcție de situație. De exemplu, n-ai adresa mamei sau tatălui tău întrebări pe care le-ai pune celui mai apropiat prieten. Iar dacă ai adresa acest gen de întrebări șefului sau directorului tău, ți-ai pierde credibilitatea. O alegere mai bună este a pune întrebări unei persoane mai informate. Cu cât este mai semnificativă relația sau dorința de credibilitate, cu atât întrebările trebuie să fie mai bine plasate. Reține, nu poți pune decât o întrebare „liberă" — apoi trebuie să creezi celelalte întrebări pe baza reacției celeilalte presoane. O întrebare liberă te ajută să inițiezi procesul.

Ai doar o întrebare liberă.
După aceea oamenii știu,
în general, încotro te îndrepți.

Învață din practică

Acum s-ar putea să nu te simți în largul tău punând întrebări stânjenitoare. Mai ales la început, s-ar putea să ți se pară că toate întrebările sunt neplăcute. Ai putea alege să acționezi în siguranță, de teama răspunsurilor pe care le vei primi, sau să crezi că nu ești suficient de abil. Cunosc aceste sentimente. La începutul perioadei când mi-am exersat propriile deprinderi în arta de a pune întrebări, am avut de-a face cu persoane care mă priveau ciudat, întorcându-mi spatele. Totuși, lucrurile de care arte a vieții mele ilități.

plăcute *mai întâi* portant să răs- zi.

simți când răs- nse ca răspun- sezi ție să fie

ne o întrebare menta o varie- din răspun-

- Cu
- Ce fac
- Ai citit ce
- Ai văzut vreu
- Ce-au mai făcut co
- Ai făcut vreo călătorie
- Ce-ți fac nepoții?

cum să pună între- primesc o reacție atât de ești doar întrebări închise, ești dumneata, tipul „Ce

Acordă-ți zilnic cinci-zece minute pentru a-ți pune ție însuți întrebări. Cu cât ai mai multă stimă de sine, cu atât ai dori să experimentezi mai mult. Cu cât este mai slabă, cu atât vei vrea să stai într-un cocon și să acționezi în siguranță. De vreme ce stima de sine este respectul pe care îl ai pentru propria persoană, întreabă-te: „Am destulă stimă de sine să fac ce trebuie, ca să părăsesc coconul și să mă transform într-un fluture frumos?

Cei ce se pricep au putere.

Întrebările blocaj —
Scenariul cel mai pesimist

Cel mai rău lucru care se poate întâmpla este să pui o întrebare care creează un blocaj — o întrerupere a tiparului — și să nu mai fii conectat cu persoana. Acceptă acest lucru ca pe o posibilitate și ești pe drumul bun. Probabil că ți s-a întâmplat lucrul acesta. Distanța creată poate fi verbală, nonverbală și tactilă. Impasul verbal are loc atunci când cineva revine și spune: „Păi, nu prea sunt de acord." Sau „Ce am vrut să spun este că..." Blocajul nonverbal se poate vedea din privire, din degetele care bat darabana pe masă, bâțâitul din picior sub masă și în alte moduri.

Ți s-a întâmplat vreodată ca o persoană să-ți arunce o privire care spune: „Despre ce vorbești"? Cuvintele nu spun asta, dar comportamentul, da. Blocajul tactil implică atingerea. Ai discutat vreodată cu cineva care

deodată ți-a atins brațul, deconcertându-te? Dar când erai tânăr, s-a întâmplat ca un părinte să te atingă cu piciorul pe sub masă pentru că ai spus sau făcut ceva nepotrivit? În momentul acela, te blocaseși, iar părintele tău te-a făcut din nou atent.

Distrează-te experimentând!

Măiestria și forța adresării de întrebări stau în a ști când și ce gen de întrebări să pui. Într-o lume în care mulți sunt sensibili la orice și în care neîncrederea este ceva obișnuit, oricine este sincer și știe să adreseze întrebările potrivite își poate face prieteni pe viață — oricând, oriunde.

Unul dintre exercițiile cele mai utile pe care le poți face este să scrii o listă de situații tipice cu care te poți confrunta zilnic în relație cu diferite persoane. De exemplu, gândește-te la soție, copii, frați surori, părinți, șef, colegi, necunoscuți și oameni cu care te întâlnești în timpul rutinei zilnice. Scrie o listă de întrebări pe baza scestor situații tipice.

Mi se pare distractiv să mă imaginez venind în contact cu oameni cu care am avut relații apropiate în trecut. Mă văd îndreptându-mă calm spre ei și având o conversație plăcută. Cum vei ști ce întrebare să pui unei persoane când te apropii de ea? Cercetează-ți sentimentele pe măsură ce comunicați și-i vei simți starea sufletească. Respiră adânc și relaxează-te. Pe măsură ce te calmezi, seva ta creatoare se va revărsa, permițând reacției tale instinctive să-ți dicteze întrebarea. Cele mai bune întrebări ale noastre se nasc atunci când ne concentrăm asupra celeilalte persoane și ascultăm de propriile sentimente.

Există un singur mod de a afla dacă acest lucru funcționează. Pune totul în practică! Tatăl meu obișnuia să spună: „Experimentează experiența experienței!". Adică mergi înainte, pune câteva întrebări și vezi cum te simți. Distrează-te!

O persoană sinceră, care știe
să adreseze întrebările potrivite, poate
să-și facă prieteni pe viață —
oriunde, oricând.

Deci, în ce situații trebuie să folosești întrebări închise? Să-ți verificăm priceperea. Șeful tău intră pe neașteptate. Voiai să-i știi părerea despre raportul pe care i l-ai dat săptămâna trecută. Ce întrebări ai putea să-i pui când treci pe lângă el pe hol? Sau, vorbești la telefon cu soția sau cu un prieten. Vrei să afli cât de receptivi ar fi să faceți ceva împreună, ceva ce niciunul dintre voi nu ați mai făcut. Cum i-ai putea întreba dacă vor să participe? Sau, te afli în situația în care un prieten te-a prevenit că o persoană are despre tine o impresie pe care o consideri neadevărată. Deoarece vrei să afli ce gândește cu adevărat despre tine și să lămurești orice neînțelegere, ce întrebare i-ai pune?

Ce ai găsit? Iată câteva întrebări închise care ți-ar putea fi de ajutor în orice situație. Mai întâi, gândește-te la ipostaza cu șeful care trece pe lângă tine. Ai putea spune:

- Scuză-mă, Dave, îmi poți acorda un moment ca să-ți cer părerea despre ceva?
- Susan, acordă-mi și mie un moment. Vrei, te rog, să mă ajuți?

Celor mai mulți oameni le place să se simtă utili celorlalți și să li se ceară părerea.

Acum, când vine vorba de abordarea soției sau a unui prieten, pentru a face ceva nou împreună, ai putea întreba:

- Ai vrea să citești o carte pe care am cumpărat-o ieri? Este despre cum să înveți să_____.
- Dacă ai avea ocazia să-ți mărești venitul în mod semnificativ fără ca slujba ta să fie afectată, te-ar interesa?

„Experimentează experiența experienței!"

William J. McGrane Jr.

Creând un element de aventură și un simț al curiozității, oamenii, mai ales dacă te cunosc, sunt mai tentați să fie deschiși și încrezători în tine și mai doritori să încerce o experiență care te interesează pe tine.

În sfârșit, să analizăm situația când oamenii nu par a avea o impresie neadevărată despre tine. Ai putea întreba:

- Tom, dacă te-aș întreba ce cred alții despre mine, mi-ai spune?
- Vreau să te întreb ceva important. Vei fi sincer cu mine?

O întrebare închisă poate crea o deschidere firească pentru întrebări suplimentare, în funcție, desigur, de răspunsul persoanei la prima întrebare. Un lucru este sigur. Teoretic, în toate cazurile, orice gen de întrebari ai pune, acest lucru va conduce la conversații mai interesante decât dacă nu le-ai fi pus!

Gândește-te la toate întrebările pe care ai vrut întotdeauna să le pui, dar, pentru că te temeai de răspuns, n-ai făcut-o. Există, în mod sigur, un moment și un loc pentru întrebări și pentru unele ai nevoie de o doză de curaj. Pe măsură ce îți perfecționezi abilitățile, riscul de a-i ofensa pe ceilalți scade. Când cineva are pricepere, are, de asemenea, și puterea de a comunica mai eficient. Pe măsură ce devii mai bun în a pune întrebări, te afli pe drumul spre conversații foarte interesante și fundamentale.

Acum acordă-ți câteva momente ca să pui pe hârtie câteva întrebări închise, doar pentru a câștiga experiență. Poți analiza tot ce vrei; totuși, doar când treci la acțiune poți să-ți dezvolți priceperea de a pune întrebări, și odată cu ea — relațiile. Acum nu mai citi. Ia un stilou și o foaie de hârtie și creează între cinci și zece întrebări închise.

Iată o listă cu câteva sugestii de întrebări închise:

- Vă place meseria dumneavoastră?
- Mergeți la conferință săptămâna viitoare?

- Aveți ce vă trebuie ca să reușiți?
- Nu-i așa că...?
- Asta n-ar putea să...?
- Asta n-ar fi...?
- Sunteți de acord că...?
- Ați aflat că...?
- Știți că...?
- Este posibil să...?

6
Întrebări deschise

Întrebările deschise sunt ca întrebările de la testul pe bază de eseu — ele cer mai mult decât un răspuns prin da sau nu. Individul trebuie să intre în amănunte, să continue să împărtășească când simte interesul tău pentru a afla mai mult. În consecință, energia lor crește. Întrebările cu sfârșit deschis pot scoate la iveală punctul sensibil, visul sau criteriile esențiale ale individului și îți permit să-l cunoști mai bine.

Iată câteva sugestii de începuturi pentru întrebări deschise: Ce, cum, în ce fel? Iată și câteva exemple:

- Care este părerea dumneavoastră?
- Ce-i de făcut cu situația lui Bob?
- Cum să procedăm?
- Când urmează să mai vorbim?
- Cum să facem ca toată lumea să fie mulțumită de direcția dumneavoastră?
- În ce fel vom beneficia dacă introducem această nouă diviziune?

Ești implicat în vreun gen de vânzare? Chiar dacă ai spus nu, în realitate toată lumea vinde. „Te-ai vândut" angajatorului tău atunci când te-a angajat. Vinzi oamenilor filozofia ta de viață prin modul în care te porți. Ai încurajat vreodată pe cineva să se ducă la film, la vreun meci, la o piesă sau altceva? Înseamnă că le-ai vândut ceva. Dacă ești căsătorit, i-ai vândut soției tale ceva când s-a căsătorit cu tine. Dacă ai copii, le vinzi tot timpul câte ceva și adesea ei obiectează. Vinzi tuturor și toți îți vând ție, deci adevăratele întrebări sunt: Îți dai seama că vinzi? Știi ce vinzi?

Descoperă interesele altor oameni

Întrebările cu sfârșit deschis ne ajută să descoperim interesele altor oameni ca să le putem da ce le trebuie, ce vor și ce prețuiesc. Un vânzător trebuie să știe acest lucru pentru a obține rezultatele pe care le vor clienții lor. Apropo, copiii adesea recunosc, la un anumit nivel, că părinții fac și spun lucruri în propriul interes, nu al copiilor — deci refuză să cumpere, lucru care are drept consecință lipsa de cooperare!

Întoarce-te în trecut. Îți amintești de cineva care ți-a pus întrebări deschise? Te-a făcut cineva să te simți special acordându-ți întreaga sa atenție? Te-ai simțit suficient de bine, încât să povestești mai multe despre tine? Gândește-te la cum te cunosc membrii familiei tale, cunoștințele, prietenii, profesorii, soția, șeful și colegii. Unii dintre ei te cunosc mai bine. De ce? Care este diferența? Se poate ca unii oameni să aibă mai mult interes să te cunoască mai profund? Ești de acord că în fiecare dintre aceste relații au existat întrebări deschise?

Întrebările deschise ajută la crearea unei atmosfere favorabile destăinuirilor — împărtășirea de informații despre tine însuți, pe care în mod normal le ascunzi. Doar informațiile nou-împărtășite sunt considerate destăinuiri. Destăinuirile implică cel puțin o persoană în afară de tine și îi ajută pe oameni să stabilească relații mai apropiate, să identifice și să perceapă. Te dezvălui totdeauna prin modul în care mergi, vorbești, te îmbraci, te comporți cu ceilalți, scrii, pui întrebări și faci multe alte lucruri. Teoretic, toate acestea sunt transparente publicului, cu excepția, desigur a ceea ce faci acasă. N-ai cum să nu te dezvălui măcar într-o mică măsură. Cu cât împărtășești mai multe despre tine, cu atât *te* cunoști mai bine.

Cu cât ești mai vulnerabil și deschis față de ceilalți, cu atât este mai posibil să ți se destăinuie. Aceasta te ajută să creezi punțile de care ai nevoie ca să-ți îmbunătățești relațiile și să progresezi. Totuși, este necesar să te dezvălui în mod adecvat, în funcție de subiectul în discuție și persoana cu care conversezi. Întrebările pe care le pui, sunt ele însele o formă de destăinuire. Poți să pui doar acel gen de întrebări pe care interlocutorul ți le adresează ție.

Una dintre cele mai importante și imediate finalități ale întrebărilor sunt de a afla mai multe despre tine însuți și despre alții. Totuși, trebuie să vrei să descoperi mai multe despre tine. Pe măsură ce ajungi să te cunoști și să te accepți mai mult, vei deveni din ce în ce mai deschis în a pune întrebări, în a-i cunoaște cu adevărat și a-i accepta pe ceilalți. Poți să pui întrebări, să afli, și să-i accepți pe ceilalți numai în măsura în care te cunoști, te accepți și îți pui ție însuți întrebări.

Fereastra JoHari

Fereastra JoHari te poate ajuta să fii mai deschis la destăinuiri pe măsură ce ajungi să te cunoști pe tine și pe ceilalți mai bine. Este un model grafic al relațiilor interpersonale, inițial conceput de către psihologii Joseph Luft și Harrington Ingham, pentru Laboratoarele de Formare a Relațiilor Umane. Este o fereastră prin care poți oferi și primi informații despre tine și ceilalți (vezi modelul următor). Observă cum pot fi aplicate aici întrebările deschise.

Partea din stânga sus este numită fereastra Deschisă, iar partea din dreapta sus este fereastra Oarbă. Partea din stânga jos este fereastra Ascunsă și partea din dreapta jos este fereastra Necunoscută sau Potențial Necunoscută.

„Acum, în ce măsură această fereastră ilustrează felul în care oamenii aleg să se dezvăluie?", te-ai putea întreba. După cum vei vedea, aceste ferestre, în realitate, s-ar putea să nu fie echilibrate. De exemplu, vei observa că ești mai deschis cu unii oameni în detrimentul altora, sau numai în anumite situații. Fereastra ta este mai larg deschisă față de cei mai buni prieteni decât față de simple cunoștințe. În consecință, este posibil ca celelalte trei ferestre să fie mai mici când te afli în compania celui mai bun prieten.

Cum ai vrea să fii, de fapt, față de ceilalți?

Deschis (cunoscut ție însuți și celorlalți)	**Orb (cunoscut doar celorlalți)**
Ascuns (cunoscut doar ție însuți)	**Necunoscut (necunoscut tuturor)**

Fereastra deschisă

Fereastra deschisă este o zonă cunoscută atât de tine, cât și de ceilalți. Ea reprezintă informațiile, comportamentele, atitudinile, sentimentele, dorințele, motivațiile, și ideile cunoscute de public. Această fereastră variază în dimensiune în funcție de situație și de oamenii implicați. Potrivit lui Joseph Luft: „Cu cât fereastra deschisă este mai mică, cu atât comunicarea este mai slabă." Profunzimea emoțională a comunicării depinde de gradul în care te deschizi celorlalți și ție însuți. Poți avea o comunicare profitabilă numai în măsura în care te cunoști pe tine și pe ceilalți — *în funcție de gradul în care este deschisă fereastra ta.*

Într-o vreme, nu eram prea deschis cu tatăl meu. Îl pusesem mental într-o cutie și închisesem capacul. Cum am mărturisit deja, îi persifla pe ceilalți și voiam să-i minimalizez potențialul de a mă ataca. Deci, nu mi-am permis să fiu vulnerabil față de el. Chiar și așa, reușea să fie foarte aspru în modul în care comunica cu mine. Când am riscat să fiu mai deschis și l-am eliberat din cutie, am descoperit că starea de spirit și comportamentul lui erau mereu în evoluție. Continua să progreseze, rafinându-și cunoștințele și priceperea deschizându-se cu generozitate celor pe care-i cunoștea.

Ca recompensă a deschiderii mele către el, am aflat multe lucruri, mi-a devenit un mentor și am deprins multe abilități. Au fost momente prețioase în viața mea când el și cu mine, împreună, am trăit împlinirea profundă a relației tată–fiu, precum și consolidarea unei relații de tip mentor–învățăcel. Aceste momente m-au învățat să fiu cât mai deschis posibil cu toată lumea, în orice situație, pentru că nu știu cine va fi

următorul meu profesor sau când va apărea el. S-ar putea să fie cei doi fii ai mei, John și Jay, sau fiicele mele, Laura și Heidi! Deși, trebuie să recunosc, învăț de la oameni tot timpul. Profesorii mei sunt pretutindeni — la fel și ai tăi!

Fereastra ascunsă

Fereastra ascunsă îți este cunoscută doar ție, nu și altora. Include informații atât relevante, cât și irelevante într-o conversație. Întotdeauna există părți din tine pe care alegi să nu le dezvălui niciodată. Unele informații le ții doar pentru tine, iar altele nu — în funcție de natura lor, situație și oamenii implicați. Te destăinuiești unor oameni, iar altora, nu. Per total, totuși, arăți cine ești mai mult decât ce faci. Scopul este acela de a te dezvălui în mod corect.

De exemplu, să zicem că în cadrul unui eveniment social te afli angajat într-o conversație lejeră despre copiii tăi sau ai persoanei cu care vorbești, sau despre activitățile lor. Ar fi nepotrivit să spui deodată: „Când am fost dat afară din serviciu, nu știam ce am de făcut." Aceasta este o frază nepotrivită într-un context în care nu s-a făcut nicio mențiune asupra situației locurilor de muncă. Această afirmație ar întrerupe fluxul conversației. Concedierea ar trebui să rămână în fereastra ascunsă. Te-ai simțit vreodată prost când erai în compania prietenilor și totuși nu le-ai spus asta? Factorul politețe cu siguranță a jucat un rol aici. Unele lucruri e mai bine să rămână nespuse, exemple ale ferestrei ascunse.

Fereastra oarbă

Fereastra oarbă arată ce nu cunoști despre tine, dar este cunoscut de ceilalți. Include ticuri sau obiceiuri de care nu ești conștient cum ar fi atunci când spui: „știi"; „ah" și „vreau să spun", în loc să folosești PAUZA. Ea poate fi instrumentul tău cel mai eficient. Mulți oameni cred că trebuie să umple toate spațiile goale ale unei conversații prin cuvinte; dar pauzele dau timp pentru digerarea și analiza celor ce s-au spus. Vei observa prezentatori talentați și oameni pricepuți în arta conversației folosind pauza. Ei apreciază valoarea acestei scurte tăceri.

Folosește puterea pauzei.

Când faci o pauză și elimini inutilitățile din propoziții, sunt mai multe șanse ca oamenii să urmărească fiecare cuvânt pe care-l spui. Ai observat vreodată că unii indivizi sunt atât de interesați să asculte, încât abia așteaptă să audă ce urmează? Poți descoperi acești oameni abili observându-i pe cei din jurul lor.

Finalitatea ideală a ferestrei oarbe este de a provoca *descoperirea de sine* prin întrebări și ascultare. Nu este necesar niciun talent și este ușor să le vorbești oamenilor despre calitățile lor ascunse. Totuși, o persoană pricepută îl ajută pe individ să le afle singur. Când oamenii descoperă singuri ceea ce nu știau despre ei înșiși, mai degrabă decât cu ajutorul altora, tăinuiesc

ceea ce au descoperit. Poți spune orice lucru cuiva formulându-l într-o întrebare cum ar fi: „Dacă ar fi să nu duc mai departe planul nostru, în ce măsură te-ar afecta acest lucru peste un an sau poate mai mult?"

Întrebările îi pot ajuta pe oameni să găsească soluții. De exemplu, când eram în liceu, tatăl meu mă punea să comunic informații în public timp de cinci minute. La vremea aceea vocabularul meu era limitat și diferit de cel al tatălui meu. Deci, când foloseam incorect un cuvânt nou, tatăl meu îmi arunca una din acele priviri binecunoscute și mai târziu mă certa: „Cum ai putut să folosești acest cuvânt în acel context? Nu se potrivește!" Chiar și așa, metoda lui nu m-a ajutat să-mi îmbogățesc vocabularul. Mai târziu, când abilitățile tatălui meu de a trata oamenii s-au îmbunătățit, se abținea să-mi arunce priviri cu subînțeles, ci mai degrabă mă întreba mai târziu: „Bill, ai vreo problemă cu vreun cuvânt pe care l-ai folosit?" sau: „Bill, te-ar interesa să cunoști mai bine vreun cuvânt pe care l-ai folosit?" Atunci deveneam foarte interesat să aflu care era cuvântul, folosind dicționarul și lexiconul mai des. Mi-am aflat punctele necunoscute singur și am devenit capabil să-mi însușesc cuvinte noi.

Fereastra necunoscută

A patra și ultima fereastră este cea necunoscută — lucruri care nu sunt cunoscute nici de tine nici de altcineva. Aici se ascunde *potențialul* nostru. Aici se află adesea teama, din cauza ambiguității și fricii de necunoscut. Toată lumea vrea lucruri precise — cei cinci pași ușori, și te rog, oh, te rog, spune-mi-i pe rând! Trăim într-o lume tot mai leneșă, în care se dorește obținerea

unor rezultate rapide. Totuși, trebuie să te descurci singur într-o viață plină de ambiguități.

Nu există un ghid perfect pentru toată lumea, nici măcar pentru arta de a pune întrebări. Nimeni nu știe exact ce va aduce ziua de mâine, din momentul în care te trezești, până când adormi. Sunt mereu surprize, lucruri neașteptate — unele sunt dureroase, altele plăcute. Ai priceperea de a le face față amândurora ca să-ți construiești viața așa cum vrei? Întrebările te pot ajuta pe tine și pe ceilalți să descoperiți soluția fiecărei situații sau probleme inclusiv a provocărilor persistente care au fost lăsate de-o parte sau chiar considerate lipsite de speranță. Ai putea fi surprins! Ținând cont de asta, privește viața ca pe o nouă aventură în fiecare zi. Folosește-ți energia și creativitatea pentru a fi inovator și, fii sigur că vei progresa.

Când aveam 17 ani, m-am înscris la ANO (Asociația Națională a Oratorilor). În timpul convenției naționale din anul acela, am hotărât să intervievez profesioniști experimentați. Ei și lumea lor îmi erau necunoscute așa că am făcut o listă a persoanelor de intervievat, am creat un scenariu și m-am dus să-i caut pe cei cu care voiam să vorbesc. Pentru că nici ei nu mă cunoșteau, le-am spus, mai întâi, câte ceva despre mine. A fost cam așa: „Bună ziua, mă numesc Bill McGrane III. Am 17 ani și sunt un membru nou al ANO. Puteți să-mi acordați zece minute din timpul dumneavoastră pentru a vă intervieva, dle...?" Majoritatea au spus da, iar eu le-am mulțumit.

Apoi, i-am pus fiecăruia următoarele întrebări: Despre ce vorbiți și de cât timp sunteți orator profesionist? Ce v-a determinat să vă alegeți profesiunea de orator? Ce vă atrage cel mai puțin la această meserie?

Ce impact au avut călătoriile asupra vieții dumneavoastră și a familiei? Dacă ar fi s-o luați de la început ce ați face? Dacă aș fi fiul dumneavoastră, la începutul activității în domeniul acestei profesii, ce sugestii ați avea pentru mine?

Puterea acelor întrebări m-au pus în fața unor indivizi excepționali, atenți, plini de viață. Răspunsurile lor m-au ajutat să-mi consolidez propria filozofie despre ce vreau să creez în viața personală și profesională.

Semnalele ne avertizează dacă o persoană este deschisă mai multor întrebări

Așa cum am mai spus, când începi să pui întrebări există semnale care te anunță dacă acea persoană dorește să-i mai pui întrebări. Cum poți ști care sunt acele semnale? Ești capabil să diferențiezi răspunsurile emoționale de cele raționale? Când o persoană îți răspunde la întrebarea inițială, observi cuvintele pe care le alege? Întrebările care se adresează gândirii și sentimentelor sunt diferențiate între cele două emisfere cerebrale. Oamenii dominați de partea stângă a creierului preferă să li se pună întrebări care necesită gândire. Persoanele dominate de partea dreaptă a creierului preferă întrebările legate de sentimente. Prin exercițiu, totuși, putem învăța să diferențiem răspunsurile dictate de sentiment sau de rațiune. Acest lucru ne ajută să alegem întrebările. Abilitatea de a pune întrebări adresate ambelor emisfere cerebrale dă posibilitatea unei game largi de comunicări.

Fiecare are un vocabular care-ți va oferi un indiciu despre ce este important pentru el. Deci, ce se întâmplă

dacă te afli într-o convesație care pare că nu duce nicăieri? Deodată, observi că persoana pe care tocmai ai cunoscut-o a lăsat capul în jos. Vocea ei este mai scăzută și vorbește mai rar. S-ar putea chiar să nu mai vorbească deloc. Este clar că trece printr-o stare determinată de un sentiment. Dacă ești într-o dispoziție care-ți permite o conversație sentimentală, ai putea să-i pui o întrebare deschisă, cum ar fi: „Ce simți acum?" sau „Ce sentimente ai în acest moment?" Când o persoană este conectată la sfera sentimentelor, este important să o ajuți să se simtă în siguranță și suficient de confortabil pentru a le depăși.

Unii cred că este inacceptabil să fii dominat de sentimente. Ei caută orice lucru care ar putea să îi distragă de la ceea ce simt sau să le diminueze sentimentele. Întreabă-te pe tine însuți: „Cine a fost pentru mine cel mai important model în gestionarea sentimentelor"? Ai fost educat într-o familie în care sentimentele tale erau cunoscute și respectate, sau ai fost redus la tăcere când începeai să-ți împărtășești sentimentele? Data viitoare când te duci la cinema, la un film care stoarce multe lacrimi, observă publicul când se aprind luminile. Observă-i pe cei care au nevoie de timp să-și liniștească sentimentele și pe cei care nu simt această necesitate. Ce s-ar citi pe fața ta când ești într-o astfel de situație?

Ține minte, sentimentele ascunse vor fi până la urmă exprimate sau manifestate într-un fel sau altul. Tu le descrii pe ale tale într-un mod care îți dă ție și celorlalți energie, sau dimpotrivă? Simți că ești o victimă a compasiunii celorlalți și-ți împărtășești sentimentele de pe această poziție, sau preiei răspunderea unei situații și a sentimentelor care decurg din ea? În fiecare moment decizi, ca și alții, de altfel, dacă este necesar să-ți

dezvălui sau nu sentimentele. Când cineva simte că nu vor fi consecințe negative, dacă îți spune adevărul despre propria persoană, va dori să fie mai deschis față de tine.

Întreabă-te: „Ce semnale emit eu ca să îi determin sau nu pe ceilalți să mi se destăinuiască? Devin agitat sau stânjenit, evitând contactul vizual cu cineva care îmi face cunoscute sentimentele sale? Sau rămân calm, concentrat asupra acelei persoane și afectuos? Putem fi deschiși față de ceilalți numai în măsura în care reușim să facem asta față de noi înșine.

Fă-ți un obicei din a-ți extinde zilnic zona de confort sentimental. Data viitoare când simți că ți se strânge inima întreabă-te: „Ce anume mă face să mă simt neplăcut aici?" Sau, când observi că ești calm, întreabă-te: „Ce mă face să mă simt așa de relaxat în această situație?"

Lăsându-te în voia simțurilor, pui în mișcare o mai mare oportunitate de a-ți cunoaște și accepta sentimentele. Ele sunt oglindirea percepției unei situații date și nu sunt corecte sau greșite, bune sau rele. Ele sunt, pur și simplu. Uneori, exprimându-le, totuși, poți înlătura o neînțelegere și sentimentele tale se schimbă adesea în lumina noilor informații.

Pe măsură ce devii mai deschis față de propriile sentimente, sunt îndeplinite automat condițiile de a reacționa mai potrivit la sentimentele altora. Vei putea observa când cineva pune atent întrebări și cât de confortabil se simte cu sine însuși. Vei observa cum trece dincolo de discuțiile legate de preocupări către propriile gânduri și sentimente — pentru a se concentra asupra persoanei din fața lui.

Vei ști când ești prezent și concentrat asupra altei persoane când nu vei avea un discurs interior care să te distragă — nicio preocupare pentru ce urmează să spui tu sau ea. Ești capabil să te plasezi în momentul prezent și să observi ce se petrece, împiedicându-ți propriile idei și sentimente să-ți capteze atenția. Ești conștient de ce se petrece în mintea ta, dar ești capabil să reduci la tăcere acele experiențe și să fii prezent pentru o altă persoană acordându-i întreaga atenție.

Acest lucru poate fi o provocare, deoarece majoritatea oamenilor încearcă în mod constant să își îndeplinească propriile nevoi și dorințe, străduindu-se, în același timp, să impună propriile valori celorlalți. În consecință, putem să fim epuizați de propriile planuri. În această situație, folosește afirmația cu rol de ancoră pentru a te relaxa și a te concentra asupra altor persoane. De exemplu, ai putea să-ți spui: Sunt prezent; Trăiesc în momentul prezent; Acum mă concentrez asupra unei alte persoane.

Un alt instrument puternic este respirația. Inspirând încet aerul pe nas și expirându-l pe gură, îți poți recalibra atenția și să te concentrezi din nou pe cealaltă persoană. Fă lucrul acesta acum cât timp analizezi la această idee. Inspiră pe nas și expiră încet pe gură. Îți oxigenezi creierul, câștigând vitalitate și o mai mare capacitate de reacție. Când expiri, firește, elimini dioxid de carbon. Fă lucrul acesta de două trei ori. Dacă o faci prea repede, s-ar putea să amețești. Cheia este să încetinești ritmul așa încât atunci când îi asculți pe ceilalți respirația ta să creeze o atmosferă de relaxare pentru amândoi.

Pentru a duce această idee mai departe, combină respirația cu afirmația cu rol de ancoră. Spune-ți: „Sunt

calm și relaxat acum." Acum inspiră pe nas și elimină-l încet pe gură, spunând: „Acum sunt calm și relaxat." Acesta este o metodă bună pentru a te calma. Această afirmație este bine s-o afișezi într-un loc unde o poți vedea des — pe computer, lângă birou, în mașină.

Când asculți pe cineva care trăiește sau exprimă niște sentimente, elimină orice comunicare verbală, nonverbală sau tactilă care ar putea întrerupe fluxul energiei. De exemplu, un simplu strănut sau o întrebare pusă prea repede ar putea fi suficiente pentru a schimba în rău nivelul său de energie. Reține că ferestrele se deschid din interior. Dacă încercăm să le deschidem din exterior, ele se pot sparge! Oamenii pot fi la fel de deschiși așa cum suntem noi față de ei. Respectă nivelul la care sunt și invită-i să se autodepășească.

Întrebările cu final deschis implică, de asemenea, întrebări de *gândire*.

Acestea sunt întrebări care angajează emisfera stângă a creierului. Majoritatea dintre noi am fost educați într-un mediu care încurajează acest gen de întrebări. Ne simțim în largul nostru cu întrebările de gândire pentru că suntem obișnuiți să răspundem la ele și să le punem. O afirmație pe care ai putea-o alege este: „Sunt o persoană cu creierul întreg care se simte confortabil când pune atât întrebări legate de gândire, cât și de sentiment."

Când asculți pe cineva, primești indicații despre preferințele sale din cuvintele folosite. Oamenii spun: „Aseară mă *gândeam* la" sau „Ai *analizat* situația aceea?"

sau „Cum putem *valida* lucrul acesta ca fiind adevărat?" Întrebările raționale îi conduc pe oameni într-un proces de gândire care poate fi mai lung sau mai scurt. Ai pus vreodată cuiva vreo întrebare la care credeai că răspunsul poate fi un simplu da sau nu, și totuși acesta s-a lăsat așteptat mai multe minute? Întrebarea ta a fost interpretată ca fiind cu final deschis. Acea persoană se simte confortabil cu tine.

Întrebările cu final deschis trezesc reacții atât ale emisferei cerebrale drepte, cât și a celei stângi. E bine să devii un adept al întrebărilor cu final deschis și vei vedea cum plăcerea ta de a conversa explodează. Observă cât de doritori sunt oamenii să-ți împărtășească gândurile cele mai înțelepte — rezultatul unor ani întregi de explorări și experiențe. Încearcă să cunoști oamenii la un nivel atât de profund, încât să se simtă întotdeauna legați de tine. Pune-le întrebări de tipul acesta:

- Cine a avut cel mai mare impact asupra vieții dumneavoastră?
- Dacă ar fi să o luați de la capăt, ați proceda altfel?
- Cine a fost primul dumneavoastră manager și ce v-a plăcut cel mai mult la el?
- Pentru a duce mai departe această idee, de ce ați avea nevoie pentru a vă simți confortabil?

Fii maestru în arta cuvintelor și creează întrebări cu final deschis. De fiecare dată când termini o conversație cu cineva, acesta va aștepta cu nerăbdare să te

întâlnească din nou! Iată câteva exemple de întrebări cu final deschis:

- Cum ați reușit să deveniți ceea ce sunteți azi?
- Povestiți-mi despre dumneavoastră?
- Ce faceți când...?
- Cum faceți să...?
- Ce știți despre...?
- Ce vă place cel mai mult la...?
- Ce vă entuziasmează cel mai mult?
- Când nu lucrați, cum vă place să vă petreceți timpul?

7
Întrebări de tip interviu

Cel de-al patrulea nivel de întrebări sunt întrebările de tip interviu. Ele își îndreaptă atenția direct spre o anumită zonă și merg mai în profunzime. Ele îți permit să cunoști mai bine pe cineva, creând o atmosferă în care apar valorile. Sunt mai degrabă intelectuale decât sentimentale, și sunt folosite pentru a determina dacă există destule elemente în comun pentru a continua relația. Un alt scop al întrebărilor de interviu este acela de a te ajuta să-i asculți pe ceilalți, pentru a putea procesa mai bine niște întrebări referitoare la ceea ce spune persoana, folosind cuvintele sale. De exemplu, pune întrebări generale precum: „Dacă ai avea șansa să...?

Întrebările de acest gen dau posibilitatea intervievatorului să îndrepte convesația în direcția dorită. Ele pot fi formulate pe baza întrebărilor sigure și celor cu final deschis. În timp ce asculți în exterior și auzi fiecare răspuns, poți apoi concepe întrebări bazate pe ceea ce îți mărturisește cineva.

Ai fost la vreun interviu pentru a ocupa un post sau ai fost abordat de cineva care îți prezenta o oportunitate? Câte întrebări ai *pus*? Persoana care te-a intervievat ți-a pus majoritatea întrebărilor sau ai fost proactiv punându-ți singur întrebări la care ai răspuns? Ai fi de

acord că un interviu într-o asemenea situație are un dublu scop? Organizația te observă ca pe un candidat pentru o funcție sau un rol, și tu studiezi organizația ca pe un potențial angajator sau un organism din care s-ar putea să vrei să faci parte.

Tatăl meu a creat un proces de interviuri pentru studenții cărora le preda la Universitatea din Cincinnati. El și-a încurajat studenții să meargă la cel puțin douăzeci și cinci de organizații înainte de a accepta un post. El a primit un feedback pozitiv atât din partea studenților, cât și a potențialilor angajatori. Acestora din urmă interviurile li s-au părut proaspete și unice, deoarece studenții au pus și ei întrebări angajatorilor. Informațiile din acest capitol ți-ar putea servi fie din perspectiva de potențial intervievator, cât și aceea de intervievat.

Oamenilor le arăți mai multe despre tine punându-le întrebări, decât spunându-le ce știi și atât.

Există anumite informații pe care ar fi bine să le dobândești înainte de a participa la un interviu. Acestea ar putea fi incluse în răspunsurile la următoarele zece întrebări:

1. Cât de mare este organizația?
2. Care este capitalul ei?

3. De cât timp este pe piața afacerilor?
4. Cât de diversificate sunt produsele sau/și serviciile sale?
5. Ce reputație are pe plan local, național, sau/și internațional?
6. Care este filozofia practicată de managementul/conducerea companiei?
7. Care este natura afacerilor companiei?
8. Compania este într-o perioadă de evoluție?
9. Care sunt perspectivele ei de dezvoltare?
10. Care sunt cele mai mari provocări pentru extinderea acestei organizații?

Când pui întrebări de interviu, acest lucru indică interesul tău de a afla mai multe. Te uiți la televizor? Ai observat de-a lungul anilor că emisiunile de genul interviurilor, de exemplu, talk-show-urile, emisiunile de investigație cum ar fi *60 de minute* și *20/20*, emisiunile politice de duminică dimineața și altele de acest tip au cel mai mare rating? De ce? Oamenii sunt intrigați de viața și ideile altor oameni, mai ales a celor binecunoscuți sau a celor care au atins un anumit nivel de notorietate.

Observă cum fiecare gazdă are propriul stil de a pune întrebări de interviu. Intervievatorii și-au creat cu toții un refugiu unic datorită stilului întrebărilor și formatului interviului lor. Dacă vrei să vezi impactul pe care întrebările le pot avea asupra venitului cuiva, uită-te la salariile pe care le primesc acești oameni — în mare parte datorită întrebărilor pe care le pun!

Ar putea fi o corelație între venitul tău și întrebările pe care le pui? Pui îndeajuns de multe întrebări unui număr suficient de oameni?

Când urmărești discuții la televizor sau la radio, fii atent la întrebările participanților, la tonul vocii lor, la cuvintele pe care le aleg și la poziție corpului atunci când pun întrebări. Observă nuanțele stilului lor, apoi studiază răspunsurile pe care le primesc. De asemenea, observă afișarea lipsei de sensibilitate. Un moderator de succes creează un spațiu de siguranță în care intervievații știu că opiniile lor vor fi ascultate și respectate. Cele mai bune întrebări sunt formate din cel mult șapte cuvinte.

Unii intervievatori și-au clădit un renume punând întrebări incomode. Cine îți vine în minte ca model pentru această categorie? Care este genul lor de întrebări? Toate tipurile de întrebări își au rostul lor, și intervievatorii pricepuți știu când și cum să le pună. Uneori, întrebarea din ultimul minut sau cea spontană poate fi cea mai puternică și mai plină de informație.

Finalul în stil Columbo

Cu ani în urmă, un model minunat de interviu era folosit în serialul de televiziune *Columbo*. El folosea întrebări surpriză pentru a descoperi răufăcătorul. Eu folosesc următoarea întrebare pe baza conceptului de final al lui Columbo. În ultimul moment, în timp ce plec, mă întorc să întreb: „Oh, pot să vă mai întreb ceva?" Apoi mă îndrept agale spre interlocutor și îi pun o întrebare esențială, care atinge profunzimea problemei. Ce stil! Ce sclipire! Dacă este cazul, poți folosi și tu acest concept de încheiere când intervievezi pe cineva.

Fă din întrebări o activitate relaxată, distractivă și vei descoperi o mare plăcere să afli mai multe despre ce cred alții — pentru a-i putea ghida mai bine spre un rezultat reciproc avantajos. De exemplu, să zicem că oferi cuiva o oportunitate de vreun fel și persoana o respinge. Ca și Columbo, de ce să nu finalizezi interviul propunând o ultimă întrebare? Dacă ți se acceptă, ai putea să întrebi ceva de genul: „Dacă nu asta, atunci ce?" sau „Dacă nu acum, când?"

Există o legătură între venitul tău
și întrebările pe care le pui?
Pui îndeajuns de multe întrebări
unui număr suficient de persoane?

Fii curios!

O persoană cu stimă de sine este curioasă. Când ai învățat să ai grijă de tine, firește că vrei să-ți concentrezi energia asupra altora. Oamenii egocentriști sunt prea puțin interesați să afle lucruri de la și despre alții. Îngâmfarea și aroganța limitează dorința oamenilor de a ieși din propria lume și de a descoperi ceva nou sau vechi, despre alții. Câți oameni ai cunoscut care, din cauza lipsei lor de curiozitate, se plictiseau și, din păcate, au rupt o relație de afaceri sau de prietenie cu mare potențial? Când îți cultivi în mod continuu stima de sine, ești mai doritor să ieși din lumea ta și să explorezi minunile pe care ți le pot oferi alții.

Șapte întrebări-cheie pentru un interviu

Sunt șapte întrebări-cheie la care trebuie să știi să răspunzi despre cealaltă persoană, fie că ești intervievat, fie intervievator.

1. Intervievatul cunoaște persoanele care se bucură de respect în profesia sa? Este bine și pentru tine tine să fii în legătură cu acești oameni.
2. Acest individ este credibil? Când cineva pune întrebări pentru a obține informații, credibilitatea este cheia.
3. Persoana judecă logic? A ști multe nu este suficient. Trebuie să știi să te faci înțeles așa încât oamenii să dorească să te asculte.
4. Acest individ știe să asculte pe ceilalți? Credibilitatea este distrusă imediat atunci când o persoană arată că nu e interesată să asculte ce i se spune.
5. Persoana pune întrebări incisive care merg în miezul problemei și menține atenția oamenilor?
6. Acest individ transmite sentimentul că are un țel? Când simți că cineva are un țel și se concentrează asupra lui, crezi în mai mare măsură ce spune.
7. Persoana creează o atmosferă de acceptare? Oamenilor nu le pasă câte lucruri cunoști înainte de a se asigura că îți pasă de ei. Ne simțim mai relaxați când suntem acceptați.

Exemple de întrebări de tip interviu

Asigură-te că incluzi următoarele trei întrebări în interviul tău:

1. Ce formare profesională aveți?
2. Care sunt abilitățile dumneavoastră?
3. Ce pasiuni aveți?

Aceste întrebări sunt generale și îți vor da o perspectivă asupra următoarelor întrebări bazate pe răspunsurile primite. Dacă ești intervievat, fii pregătit să răspunzi la acest gen de întrebări.

Când intervievezi sau ești intervievat, s-ar putea să vrei să pui unele din următoarele treizeci și cinci de întrebări dintre care unele includ întrebări suplimentare corelate. Desigur, va trebui să le pui într-o ordine pe care o consideri adecvată sau potrivită nevoilor tale — ca să obții rezultate elegante, excelente și irezistibile.

1. Vorbiți-mi, vă rog despre dumneavoastră?
2. Vorbiți-mi, vă rog, despre compania dumneavoastră?
3. Ce vă place cel mai mult la meseria dumneavoastră?
4. Ce vă place cel mai puțin la meseria dumneavoastră?
5. Aveți un mentor? Vă influențează?
6. Care sunt cele mai bune abilități ale dumneavoastră? Cum vă ajută să ajungeți la rezultatele dorite?

7. Ce înseamnă pentru dumneavoastră o viață bună?
8. Care a fost parcursul dumneavoastră în carieră de la absolvirea liceului până acum?
9. Care sunt primele cinci priorități ale dumneavoastră?
10. Care este cea mai înaintată vârstă la care ați hotărât să vă pensionați? Cum ați luat această decizie?
11. Ce înseamnă succesul pentru dumneavoastră?
12. Ce înseamnă fericirea pentru dumneavoastră?
13. Ce ați dori să schimbați? Ce vă faceți să spuneți asta? Ce avantaj ați avea de pe urma acestei schimbări?
14. Care este nivelul dumneavoastră de energie?
15. Ce faceți în privința exercițiilor fizice? Care este impactul acestora asupra corpului dumneavoastră?
16. Care sunt scopurile companiei dumneavoastră?
17. Care sunt scopurile, visele sau obiectivele dumneavoastră personale?
18. Cu ce problemă serioasă s-a confruntat compania dumneavoastră anul acesta?
19. În ce fel de vacanță ați vrea să plecați?
20. Cât de importantă este sănătatea pentru dumneavoastră și ce ați putea face pentru a o menține?
21. La ce fel de activități ale comunității participați?
22. Ce calități apreciați cel mai mult la un angajator?

23. Ce vă place cel mai mult da dumneavoastră?
24. Care a fost cea mai mare realizare a dumneavoastră până acum?
25. V-ați făcut planuri pentru restul vieții? Care sunt acestea?
26. Vreți să ne vorbiți puțin despre familia dumneavoastră?
27. Câte locuri de muncă sunt în impas în compania dumneavoastră? Care este cauza existenței lor?

Următoarele întrebări te vor ajuta să descoperi forțele motrice — oameni care fac ca lucrurile să avanseze, care au o atitudine pozitivă.

28. Vreți să-mi povestiți o întâmplare din viața dumneavoastră din care să reiasă cât de eficient sunteți?
29. Ce proporție din veniturile dumneavoastră ați investit în dezvoltarea personală și profesională în ultimele douăsprezece luni și în ce scopuri?
30. Cum v-ați evalua eficacitatea?
31. Ce poziție ați vrea să ocupați în viitor referitor la responsabilități și recompense?
32. De la cine obțineți sprijin pentru lucrurile pe care vreți să le faceți?
33. Cum vă folosiți autocunoașterea?
34. Care este atitudinea dumneavoastră față de responsabilități, riscuri și recompense?
35. Ce ați face dacă timpul și banii n-ar fi o problemă?

Nu este nevoie de toate aceste întrebări pentru a-ți atinge obiectivul. Unele dintre ele nici nu vor fi adresate. Totuși, cu cât îți perfecționezi abilitățile, cu atât este mai mare probabilitatea de a stabili un contact. Când sunt cu cineva, vreau să simt o punte de legătură cu acea persoană. Tu poți realiza acest lucru cu toată lumea? În cea mai mare parte a cazurilor, da! Dar sunt oameni cu care nu se poate stabili o relație, cel puțin nu în acest moment. Fii pregătit pentru orice ai putea întâlni și nu lua în nume personal orice respingere. Comportamentul altora este întotdeauna problema lor. El poate reflecta reacția sau răspunsul lor la ceea ce spune sau face altcineva, sau la ceva din mediul lor; totuși, *tot* despre ei este vorba. Cu toții suntem respinși uneori, politicos sau nu, chiar dacă aceasta ar putea părea imposibil din pricina unei imagini proiectate. Cu toții respingem alți oameni atunci când facem alegeri, cu bună știință sau nu. De exemplu, luăm prânzul cu câți oameni vrem, și putem alege câte cereale vrem de pe raft când mergem la cumpărături.

Fii pregătit pentru orice
și nu lua în nume personal respingerile.

S-ar putea să nu fii întotdeauna conștient de impactul pe care îl are comunicarea ta când pui întrebări. Există întrebarea și, de asemenea, mesajul în spatele întrebării, iar mesajul uneori este comunicat mai puternic decât cuvintele folosite. De exemplu, avem întrebarea:

„Nu sunt defensiv, dar dumneavoastră?" Cuvintele spun un lucru, dar mesajul din spatele lor în defensivă efectivă demonstrată spune altceva. Cuvintele și mesajul sunt incongruente și transmit mai multe semnale. Este esențial ca lucrurile să fie clare pentru a obține cele mai bune rezultate. Lipsa clarității la oricare dintre interlocutori, deformează mesajul.

Un rol important în observarea eficacității unei întrebări în a caracteriza pe cineva îl are intervalul de timp necesar interlocutorului pentru a gândi și reacționa la ce aude și înțelege. Unii răspund imediat, în vrem ce alții au nevoie de mai mult timp. Doar pentru că cineva nu răspunde imediat nu înseamnă că nu te-ai făcut auzit. Poate însemna că întrebarea pe care ai pus-o îi este străină și trebuie să clarifici ce ai vrut să spui, persoana n-a fost suficient de atentă, are nevoie de mai mult timp de gândire, sau este un alt motiv. Cu stimă de sine, întrebările tale au mai multe șanse de crea o punte de legătură între oameni de vreme ce ești într-o armonie mai bună, în acord cu tine și în consecință și cu ei. Vei fi mai capabil să recunoști timpul necesar pentru un răspuns, și te vei simți mai bine în momentele de tăcere dintre cuvinte.

Oamenii au nevoie de timpi de gândire diferiți. Unii au nevoie de zece sau cincisprezece secunde înainte de a răspunde. În acest caz, fă o pauză, abține-te să completezi propozițiile în locul lor și când au terminat, așteaptă de la cinci la zece secunde înainte de a adresa următoarea întrebare sau de a mai adăuga ceva. Acest lucru ajută și la armonizare, adică la crearea unei relații. Ești de acord că mulți oameni sunt reduși la tăcere într-o convesație, pur și simplu, pentru că alții nu le-au permis să termine ce au de spus? Ai făcut vreodată

lucrul acesta? Ți s-a făcut vreodată? Concentrează-te asupra acestui lucru în fiecare zi și vei vedea cum relațiile tale vor înflori. Oamenii îți vor da răspunsuri mai profunde când le dai timpul necesar să afle, să descopere și să gândească răspunsurile în ritmul lor propriu.

Le oferi oamenilor ocazia să-și termine propozițiile?

Îmbină vorbirea cu ascultarea

Când ai de gând să pui întrebări, hotărăște dacă vei da oamenilor informații sau te interesează să auzi ce au de spus și atât. Învață să *îmbini* cele două elemente după cum este cazul. Ți s-a întâmplat ca cineva să-ți pună o întrebare când, de fapt, tot ce voia era să-și spună punctul de vedere? Ei caută doar ocazia de a se exprima. Acest mod de a purta o discuție este mai degrabă manipulator, decât empatic.

Ți s-a întâmplat vreodată să ți se pună o întrebare, ca mai apoi, când ai răspuns, să-ți dai seama că persoana nu era deloc interesată să te asculte? Nu te-ai simțit prea bine, nu? Probabil că ai simțit că nu-i pasă de tine. Verifică-ți intențiile din spatele întrebărilor. Dacă vrei să stabilești și să menții o relație, asigură-te că asculți cu toată atenția. Dacă oamenii simt că nu te interesează ce au de spus, relația și energia se vor pierde imediat.

Intențiile tale sunt percepute de ceilalți

Oamenii îți pot ghici intențiile în cazul tuturor întrebărilor, mai ales al celor de tip interviu. Ei le pot simți în limbajul trupului, contactul vizual sau lipsa acestuia, din sentimente, tonul vocii și cuvintele pe care le folosești. Ei simt dacă modul în care vorbești este congruent cu cel în care te miști și dacă te interesează sau nu persoana lor. Ți s-a întâmplat vreodată să ți se pună o întrebare esențială și atitudinea lor să îți dea sentimentul că au făcut-o numai din politețe? Nu-i așa că acest lucru a făcut ca sinceritatea și credibilitatea lor să scadă în ochii tăi? Nu a afectat, de asemenea, și nivelul de comunicare pe care îl doreai?

Adesea, un mediu de comunicare nu foarte sincer

În afaceri, sau în orice alt tip de relație, ai impresia că oamenii nu spun ce gândesc? Consideri că mediul în care activează nu îi ajută pe oameni să se simtă în largul lor când își exprimă punctele de vedere? Ei își spun: „Nu voi arăta nimănui ce gândesc; s-ar putea să-mi pierd locul de muncă. Ce s-ar întâmpla dacă s-ar face reduceri de personal? Sunt mai în vârstă decât cei mai mulți dintre voi." În consecință, trebuie să plătim un preț mare guvernului, instituțiilor și organizațiilor. Trebuie să-i liniștim pe oameni și să încercăm să-i facem să creadă și să simtă ceva ce nu e real — pentru a-i ține înregimentați și sub controlul nostru. Totuși, cu talentul de a pune întrebări și cu o atitudine sincer interesată, am putea descoperi punctul de vedere al fiecăruia și să-l luăm în considerare. Atunci am putea găsi un

punct de vedere care ar putea servi tuturor, și poate am găsi soluții pentru probleme de mult nerezolvate.

O depridere cu multe fațete

Nu uita că sunt multe nuanțe în a pune întrebări. Te-ai putea întreba: „Cum să merg la țintă? Există o modalitate simplă de a face asta? Îmi poți arăta drumul pe care trebuie să-l parcurg pentru a cunoaște succesul?" Pot doar să-ți împărtășesc ce am învățat din ceea ce am făcut și faptul că am primit de la ceilalți feedback ce a funcționat și pentru ei. Este chiar simplu. Fă-ți temele dinainte. Apoi, când ești cu cineva, *fii*, într-adevăr, prezent.

Când sunt cu cineva, las totul la o parte. Mă dedic persoanei din fața mea. Aceasta înseamnă că atunci când vorbesc cu tine, nu îmi gândesc următoarea întrebare. Îmi întrerup dialogul interior așa încât mintea mea să nu fie amețită de o vorbărie nerostită. Nu aud lucruri cum ar fi: „Aceasta este o întrebare sigură sau de interviu?" sau „Am o relație cu tine?" sau „Mă asculți?". Toate acestea sunt anihilate. Nu mă gândesc la ele. Aceasta a fost tema mea — pregătirea mea. Acum este momentul să fii prezent și să te concentrezi asupra presoanei din fața ta!

Am învățat greu lucrul acesta. Când îmi exersam aceste abilități, obișnuiam să-mi amintesc toată tema și oamenii se îndepărtau fără îndoială de mine spunând. „Doamne, ce ciudat e băiatul ăsta! Sigur se întâmplă ceva cu el. Să plecăm de aici!" Eram mental ocupat cu gândurile și sentimentele mele. Nu eram, cu siguranță, prezent acolo lângă cealaltă persoană.

Când exersezi aceste principii cu cineva, *fii total lângă acea persoană*. Decât să te gândești la principii, lasă-le să

se cuibărească în voia lor în subconștientul tău, acolo unde le este locul, astfel încât să iasă de acolo și să te ajute când ai nevoie. Orientează-te după indiciile oferite de persoana din fața ta. La urma urmei, ea cunoaște răspunsurile chiar dacă nu-și dă seama. Ascultă — vei trăi o aventură, și poate chiar vei câștiga un prieten.

Acum te-ai putea întreba: „Bill, cum îmi fac temele?" De unde să încep? Care este cel mai bun mod de a învăța aceste principii?" Cel mai bun mod este *al tău*. În timp ce vei aplica ideile din această carte în viață, întreabă-te: „Care este cel mai ușor pas în momentul următor? Răspunsul diferă de la om la om. Străduiește-te să descoperi acel pas — apoi fă-l. În niciun caz nu face un pas *mare*. Urmărește succesul încet, dar sigur. Învață în fiecare zi un singur lucru nou și, până la sfârșitul anului, vei fi învățat 365 noi pași.

Ține minte, îți trebuie cincisprezece ani ca să înregistrezi un succes rapid. Am practicat aceste principii, intenționat, în fiecare zi timp de treizeci și șapte de ani. Chiar și așa, încă continuu să mă comport de parcă sunt la grădiniță fiindcă informațiile primite acolo sunt parte dintr-un proces de învățare care durează o viață. Rezultatele te răsplătesc pentru fiecare secundă de efort depus pentru descoperirea, rafinarea și autoeducarea ta și a celorlalți în scopul unei existențe mai active.

Când susțin seminarii, rezultatele cursanților care găsesc soluții minunate sunt direct legate de aplicarea abilităților pe care vi le împărtășesc acum. Aceste idei te ajută nu numai să-ți îmbunătățești situația financiară, ci să dobândești ceva și mai important — un câștig psihologic. Vei fi pregătit să ai relații mai bune și să ai satisfacția de a ști că ai schimbat ceva în viața oamenilor.

Acum este momentul să notezi de la cinci la zece întrebări de interviu concepute de tine. În acest timp,

nu uita că s-ar putea să apară în viața ta oameni pe care urmează să-i intervievezi în viitorul apropiat. Poate în curând te vei afla într-o o ședință unde trebuie să vorbești cu șeful tău sau directorul tău despre lucrări, sau va trebui să faci o prezentare. Concepe câteva întrebări care îți pot fi de folos acum și în viitor. Sau, poate, există întrebări create de alții din domeniul tău de afaceri sau de activitate pe care le poți folosi pentru a avea mai mult succes în a relaționa cu ceilalți. Iată și alte sugestii în privința întrebărilor de tip interviu:

1. Se pare că nu ajungeți niciodată la... V-ar interesa acest lucru?
2. La cine ați apela ca să vă ridicați și s-o luați de la capăt când sunteți doborât? Care este motivul pentru care ați alege această persoană?
3. Ce aveți de gând să faceți dacă nu puteți schimba situația?
4. În acest moment din viața dumneavoastră, ce anume căutați?
5. Ce anume căutați într-o oportunitate de afaceri?
6. Ce simțiți despre...?
7. Ce credeți despre..?
8. În concluzie la ce am discutat până acum, ce înseamnă pasul următor pentru dumneavoastră?
9. Care dintre opțiunile A sau B răspunde mai bine la ceea ce doriți? Care este motivul?
10. Care a fost cea mai mare provocare pe care ați trăit-o până acum? Cum i-ați făcut față?

8

Întrebări congruente

Întrebările congruente ajung la esență, sunt sensibile și merg la țintă. Ele sunt concepute astfel încât să favorizeze deschiderea de sentimente și să creeze armonie. Sugerez câteva începuturi pentru întrebările congruente:

- Ce v-ar trebui ca să...?
- Când ați hotărât să...?

Întrebările congruente nu sunt întotdeauna comode. Totuși, când sunt formulate cu atenție și cu pricepere, și după ce, în prealabil, s-a stabilit o relație de încredere, de sprijin și de sensibilitate, persoana, în general, va continua să răspundă. Puțini consideră că întrebările congruente care pot afecta viața pot fi încurajatoare. Dacă ai avut o asemenea experiență, poți să-ți amintești cuvintele spuse, momentul zilei, locul, persoana și rezultatul la care ai ajuns. Acesta nu este un eveniment ce se întâmplă în fiecare zi. Oamenii care nu sunt conectați la sentimentele lor și cei care se află doar la început, mai ales bărbații care aparțin anumitor culturi, întâmpină cea mai mare dificultate la acest nivel de întrebări, pentru că sentimentele lor pot părea ambigue.

Pentru a folosi în mod eficient întrebările congruente, mai întâi trebuie să fii conectat cu tine însuți, precum și cu persoana din fața ta. De fapt, totul trebuie să fie în armonie — ceea ce gândești, spui, faci și simți să fie coerent. De asemenea, trebuie să ai în vedere interesul și starea de bine a celeilalte persoane. Când ești congruent, tratezi direct cu sentimentele, gândurile și reacțiile aferente oricărei probleme. Îți trebuie multă energie, atenție totală și, de asemenea, este necesar să folosești toate abilitățile despre care am discutat. Cu toate acestea, rezultatele sunt pe măsura investiției. Întrebările congruente pot fi însuflețitoare.

Sunt mulți oameni care pun întrebări congruente, chiar dacă nu sunt interesați, poate, de armonie. Lor nu le pasă de rezultat, relație sau de persoana din fața lor. Ei pot folosi o întrebare congruentă doar pentru a stârni pe cineva sau pentru a obține un anumit răspuns. Foarte adesea, în aceste situații întrebările congruente implică mult râs nervos, pe care ei l-ar putea considera umor.

Oamenii folosesc adesea umorul în mod neadecvat — pentru a coborî sau masca tensiunea, lipsa de stimă de sine, sau sentimente incomode. De exemplu, adesea este folosit cinismul pentru a ascunde animozitatea sau neîncrederea. Aceasta nu servește nimănui, la nimic. S-ar putea să râdă, dar în interior să plângă din cauza suferinței emoționale, fizice sau spirituale. Mulți oameni se străduiesc să fie amuzanți punând întrebări congruente pentru că soluțiile pe care le primesc nu sunt foarte mulțumitoare. Dar nu sunt conștienți de prăpastia pe care o creează și care îi face pe oameni să abandoneze din punct de vedere fizic și/sau emoțional. În efortul de a restabili conversația și de a minimaliza

rezultatul precar pe care l-a produs umorul lor deplasat, răspunsul ar putea fi: „Oh, glumeam".

Aceasta este o comunicare ineficientă. Cu cât îți pasă mai mult de alții, și cu cât ești mai priceput, cu atât poți avea o relație mai profundă cu ei. Ei știu instinctiv că intențiile tale sunt onorabile, lucru care se reflectă în sentimentul de liniște pe care îl au în prezența ta, și vor fi dornici să continue conversația cu tine. Pe măsură ce pui întrebări cu sensibilitate și încredere, vei putea intra, teoretic, în legătură cu oricine și să obții rezultate elegante, excelente și irezistibile.

Ți s-a pus vreodată vreo întrebare căreia nu i-ai apreciat pentru moment impactul și nici în ce măsură te-a făcut să cauți în profunzime ca să găsești răspunsul? Totuși, cu timpul, pe măsură ce digerai semnificația acestui lucru, ai descoperit un mesaj foarte puternic sau unic în răspunsul tău. Poate că ți-a schimbat viața. Întrebările congruente pot avea acest efect. Întrebarea este, știi să pui întrebări într-un mod elegant, excelent și irezistibil? Tatăl meu mi-a mărturisit că îi plăcea să aibă conversații și să schimbe idei cu oamenii astfel încât ei să nici nu-și dea seama că le pune întrebări. Obișnuia să spună: „Sunt ca un chirurg. Întrebările mele sunt ca laserul: intră și ies fără să producă sângerare."

O întrebare congruentă eficientă transmite mesaje fără să lezeze stima de sine

Există momente în viața fiecăruia dintre noi când o întrebare congruentă este binevenită. De exemplu, cu toții avem limite care trebuie respectate. Când cineva le depășește și începe să abuzeze de noi verbal, mental

sau fizic, este momentul să punem o întrebare congruentă. Iată patru întrebări preferate pe care le-am învățat de la tatăl meu:

1. Te simți bine când îmi vorbești așa?
2. În ce măsură această alegere te ajută să ajungi mai sus și mai bine?
3. Această atitudine te ajută să obții rezultatele pe care le dorești?
4. Cum te ajuți având acest mod de a abordare?

Cu fiecare din aceste întrebări congruente, păstrez intactă stima mea de sine și pe cea a celeilalte persoane. Tot ce gândesc, spun, fac și simt se află în armonie — totul este congruent. Nu există nicio învinuire, judecată, rușine, vină sau pedeapsă. Mă autoevaluez destul pentru a fi congruent când pun întrebări despre comportamentul greșit al altei persoane. Totuși, țin seama de faptul că aceasta are sentimente neexprimate în legătură cu ceva la care trebuia să acționezi. Nu uita, oamenii încearcă să-i rănească pe alții doar în măsura în care ei înșiși sunt răniți. Deci, când cineva îți invadează spațiul sau limitele, încercând să te facă să suferi — *nu o lua personal!* Această persoană încearcă să se descarce de propria suferință și este singurul mod în care crede că o poate face în acel moment. Acesta este un bun exemplu de McGrane-ism: „Sentimentele neexprimate la momentul potrivit se vor exprima într-un alt mod, într-un alt moment."

Când cineva îți invadează spațiul sau limitele, încercând să te facă să suferi — *nu o lua personal!*

Când o persoană își exprimă sentimentele, există *un impuls de a-și arăta sentimentele în orice mod cu putință — pentru a elimina disconfortul de a le simți.* Acesta poate include strigăte, lovire, tăcere totală, ignorare și viciu, plus violența pe care o vedem pretutindeni în lume. Unele forme de violență, chiar dacă nu par, sunt strigăte de iubire! Când o persoană se poartă cu răceală ea are, de fapt, cea mai mare nevoie de iubire. Pe de altă parte, descrierea sentimentelor are loc când o persoană vorbește și împărtășește în cuvinte, cât poate de bine, despre ce se petrece în sufletul său. Dar cuvintele nu pot descrie niciodată în totalitate sau adecvat un sentiment. Prin tradiție, societatea i-a descurajat pe oameni, mai ales pe bărbați, să își exprime sentimentele. Din păcate, consecințele acestui comportament sunt majore. Dacă sentimentele sunt controlate, ele se manifestă mai târziu — în interior sau în exterior — într-un alt mod, cum ar fi stresul, boala sau violența.

Impune-ți să adresezi întrebări congruente când este necesar. Mai mult decât probabil, ele nu vor stabili o relație imediată cu altcineva. Ar putea schimba tonul a ceea ce părea a fi o relație normală. Dar cu cât prețuiești mai mult o relație, cu atât este mai important pentru tine să comunici congruent. În consecință, vei fi în armonie cu tine pentru că ești congruent cu tine însuți.

Tu ești singurul responsabil de tine însuți, deci creează-ți viața pe care o vrei comunicând celorlalți care îți sunt limitele. Te vei respecta mai mult și la fel vor face și ceilalți!

Unii oameni încearcă să-i rănească pe ceilalți în funcție de cât de răniți sunt *ei* înșiși!

Reține că nu poți oferi decât ceea ce ai. Nimic mai mult. Mai întâi, trebuie să-ți satisfaci propriile nevoi și să ai grijă de tine înainte de a fi cu adevărat de ajutor celorlalți. Atunci poți crea un climat de acceptare în care poți fi prezent și concentrat asupra altora punându-le întrebări, dându-le ocazia și permisiunea de a-și descrie sentimentele în loc să și le manifeste impulsiv. Aceasta le permite să descopere noi comportamente care le pot da rezultate mai bune în carieră sau afaceri și în viață, în general. Nu-ți poți alina suferința făcându-i pe alții să sufere — aceasta doar o intensifică. Ține minte, nimeni nu te poate răni fără permisiunea ta.

Întrebările congruente își găsesc locul în comunicarea ta; dar ele nu sunt prezente în fiecare zi. Folosirea lor cu succes este determinată de măsura în care ai stabilit relații bune și ai integrat celelalte patru niveluri ale întrebărilor: sigure, cu final închis și deschis și cele de tip interviu. Când folosești întrebări congruente, ai nevoie de celelalte patru niveluri pentru a prelucra sentimentele, gândurile și reacțiile persoanei din fața ta.

Când exersezi întrebările, poți învăța să întrebi într-un mod care devine sigur și cât se poate de confortabil pentru alții, chiar dacă pui întrebări congruente.

Discuții amiabile sau confruntări

După ani de exersare și folosire a întrebărilor congruente, am creat un sistem care poate fi folosit în situații delicate ce trebuie rezolvate. Majoritatea oamenilor sunt obișnuiți să se *confrunte* cu ceva, verb pe care dicționarul *Webster* îl definește astfel: „a înfrunta, mai ales cu îndrăzneală și obrăznicie". Dar eu propun alternativa discuției amiabile — a propune spre discuție o situație delicată, sprijinind persoana sau grupul. Sunt două tipuri de situații de acest gen — spontane și premeditate.

Când te pregătești să discuți amiabil, stabilește-ți clar scopul. Următoarele întrebări te pot ajuta să obții acea claritate și să uiți de preocupările tale acordând întreaga atenție persoanei cu care discuți. Ori de câte ori este posibil, pune-ți aceste întrebări preliminare și gândește-te la următoarele înainte de a discuta cu cineva:

1. Ce intenție stă la baza acțiunilor pe care mi le-am propus? Fac acest lucru pentru mine, de exemplu, doar ca să-mi exprim frustrările sau pentru a-l sprijini pe celălalt?
2. Vreau să discut sau mă confrunt cu această persoană? Repet, a discuta înseamnă a fi suficient de interesat să dezbat politicos un subiect delicat. Rezultatul pentru interlocutorul meu este autocunoaștere și evoluție. Confruntarea înseamnă abordarea directă a unui subiect sensibil, lucru ce implică comparații și judecăți de valoare, cu prețul

Tu ești singurul responsabil de tine însuți, deci creează-ți viața pe care o vrei comunicând celorlalți care îți sunt limitele. Te vei respecta mai mult și la fel vor face și ceilalți!

Unii oameni încearcă să-i rănească pe ceilalți în funcție de cât de răniți sunt *ei* înșiși!

Reține că nu poți oferi decât ceea ce ai. Nimic mai mult. Mai întâi, trebuie să-ți satisfaci propriile nevoi și să ai grijă de tine înainte de a fi cu adevărat de ajutor celorlalți. Atunci poți crea un climat de acceptare în care poți fi prezent și concentrat asupra altora punându-le întrebări, dându-le ocazia și permisiunea de a-și descrie sentimentele în loc să și le manifeste impulsiv. Aceasta le permite să descopere noi comportamente care le pot da rezultate mai bune în carieră sau afaceri și în viață, în general. Nu-ți poți alina suferința făcându-i pe alții să sufere — aceasta doar o intensifică. Ține minte, nimeni nu te poate răni fără permisiunea ta.

Întrebările congruente își găsesc locul în comunicarea ta; dar ele nu sunt prezente în fiecare zi. Folosirea lor cu succes este determinată de măsura în care ai stabilit relații bune și ai integrat celelalte patru niveluri ale întrebărilor: sigure, cu final închis și deschis și cele de tip interviu. Când folosești întrebări congruente, ai nevoie de celelalte patru niveluri pentru a prelucra sentimentele, gândurile și reacțiile persoanei din fața ta.

Când exersezi întrebările, poți învăța să întrebi într-un mod care devine sigur și cât se poate de confortabil pentru alții, chiar dacă pui întrebări congruente.

Discuții amiabile sau confruntări

După ani de exersare și folosire a întrebărilor congruente, am creat un sistem care poate fi folosit în situații delicate ce trebuie rezolvate. Majoritatea oamenilor sunt obișnuiți să se *confrunte* cu ceva, verb pe care dicționarul *Webster* îl definește astfel: „a înfrunta, mai ales cu îndrăzneală și obrăznicie". Dar eu propun alternativa discuției amiabile — a propune spre discuție o situație delicată, sprijinind persoana sau grupul. Sunt două tipuri de situații de acest gen — spontane și premeditate.

Când te pregătești să discuți amiabil, stabilește-ți clar scopul. Următoarele întrebări te pot ajuta să obții acea claritate și să uiți de preocupările tale acordând întreaga atenție persoanei cu care discuți. Ori de câte ori este posibil, pune-ți aceste întrebări preliminare și gândește-te la următoarele înainte de a discuta cu cineva:

1. Ce intenție stă la baza acțiunilor pe care mi le-am propus? Fac acest lucru pentru mine, de exemplu, doar ca să-mi exprim frustrările sau pentru a-l sprijini pe celălalt?
2. Vreau să discut sau mă confrunt cu această persoană? Repet, a discuta înseamnă a fi suficient de interesat să dezbat politicos un subiect delicat. Rezultatul pentru interlocutorul meu este autocunoaștere și evoluție. Confruntarea înseamnă abordarea directă a unui subiect sensibil, lucru ce implică comparații și judecăți de valoare, cu prețul

distrugerii stimei de sine a persoanei sau a grupului. Există tendința de a controla în confruntare — „Este opțional sau necesar să faci asta, sau asta". După ce ai învățat despre discuția amiabilă, ai putea crede că trebuie să discuți cu cineva. Dar, de fapt, nu vrei decât să te confrunți, să înfrunți și să termini cu asta. Pentru a putea purta discuții amiabile cu succes, trebuie să-ți pese cu adevărat de ea și să ai autocontrol; altfel ai putea face mai mult rău decât bine. S-ar putea să fie necesară o perioadă de calmare înainte de a vorbi din nou cu acea persoană.

3. Vreau să „salvez" această persoană cu o așa-zisă o reparație rapidă din care nu învață mare lucru, ba chiar să fac astfel încât această situație să se repete? Sau intenția mea este de a o ajuta să descopere ceva prețios care să o ajute să progreseze? Creez dependență sau încurajez evoluția?

4. Sunt considerat o sursă credibilă? Dacă persoana cu care urmează să discuți nu are încredere în tine și nu te consideră serios nu va dori să te asculte. Deci o persoană intermediară ca punte de legătură, cineva cu care are o relație mai bună poate fi o opțiune, în funcție de urgența problemei. În orice caz, investirea în îmbunătățirea relației tale — vindecând-o sau reparând-o — s-ar putea dovedi un lucru benefic pe termen lung.

5. Este un moment bun pentru discuție sau e mai bine s-o lași pe mai târziu? Momentul, desfășurarea și climatul înconjurător trebuie să conducă la maximizarea rezultatului discuției. De exemplu, ai vrea o anumită intimitate când discuți cu

cineva despre o problemă personală sau de afaceri sensibilă, care vă privește doar pe voi.

Pașii de urmat într-o discuție amiabilă

După ce ai parcurs cele cinci întrebări preliminare, te-ai deconectat de la preocupările tale și ești gata să te concentrezi asupra persoanei cu care discuți. Iată zece pași de urmat:

1. ***Cunoaște-ți scopul*** — fii clar în legătură cu problema pe care persoana cu care discuți trebuie s-o descopere. Conștientizează în ce fel această discuție va servi persoanei (sau grupului) și ajut-o să găsească cele mai bune răspunsuri.
2. ***Lasă-te ghidat de sentimente și fă ceea ce-ți dictează ele*** — inima înțelege totul. Când îți asculți cu atenție inima, te afli pe drumul cel bun.
3. ***Crează un climat de acceptare*** — acordă persoanei atenție și bunăvoință fără s-o judeci, s-o învinovățești, s-o acuzi sau s-o faci să-i fie rușine. Fii relaxat, dar atent în privința limbajului trupului. Fii conștient de expresia chipului tău și de contactul vizual. Îmblânzește-ți trăsăturile feței, eliberându-te de tensiune. Îndulcește-ți privirea, vorbește cu o voce blândă, folosește cuvinte plăcute.
4. ***Inspiră încredere*** — nu uita, începe la nivelul la care se află oamenii, nu la care ai vrea tu să fie. Folosește toate cele cinci niveluri de întrebări (sigure, închise, deschise, de tip interviu și congruente) în mod adecvat. Care este cel mai bun rezultat pentru

cealaltă persoană? Vrea ea, sau are nevoie să știe ce știi tu, sau nu faci altceva decât să-ți promovezi scopul? Îndosariază și stochează în mintea ta orice informație pe care ți-o oferă și numai după aceea pune întrebările pertinente la momentul potrivit — când pare cel mai firesc.

5. ***Ascultă ce spune cealaltă persoană*** — cuvintele și comportamentul său sunt coerente? Dacă ești nesigur de ceva, pune o întrebare sau mai multe până te lămurești.

6. ***Fii foarte atent la cealaltă persoană și pune-te în armonie cu ea*** — observă-i tonul vocii, poziția, limbajul trupului, expresia feței, nivelul de răbdare, sincronizare, respirație, contact vizual, modul de a asculta și valorile reflectate în cuvintele și acțiunile sale. Observă, de asemenea, cum dobândește informațiile: prin văz, auz sau sentimente? Spune ceva de genul: „Văd ce vreți să spuneți"; Înțeleg ce vreți să spuneți" sau „Sunt supărat/frustrat/emoționat"?

7. ***Oferă-ți darul*** — mărturisește-ți intenția, scopul de a fi împreună. S-ar putea să trebuiască să faci acest lucru într-o mulțime de moduri. Vorbește din inimă și cu siguranță că intenția ta va fi înțeleasă mai clar. Fii sincer.

8. ***Verifică dacă ți s-a primit darul și afirmă-ți intenția*** — aceasta implică ascultarea. Dacă cineva devine defensiv sau agitat, permite acelei persoane să se descarce, lăsând-o să spună ce are de spus pentru a se putea elibera. Nu apăra, nu justifica și nu explica. Nu trebuie să treci și tu prin ceea ce

trec ei. Fiecare are propria perspectivă sau poziție avantajoasă, ca și propriul trecut care ne afectează în mii de feluri.

9. ***Alege modalități de a ajuta pe cineva să adopte un nou comportament, gânduri și sentimente noi*** — ajută persoana să descopere alternative care o vor conduce spre rezultatele pe care le dorește și le apreciază. Apoi asigură-te că există și determinarea de a acționa conform noilor idei. Încurajează implicarea dacă observi o oarecare ezitare. Amintește-i persoanei de rezultatul scontat. Propune pași simpli, ușori care conduc spre succes.

10. ***Recunoaște și apreciază*** — sprijină persoana în alegerile pe care le face. Spune-i că o vei susține în noua atitudine. Ajut-o să devină conștientă că acesta este un proces de învățare care poate dura o viață. Apoi adu-ți aminte să te apreciezi pe tine însuți că ai avut destulă grijă față de o altă persoană ajutând-o să devină cât mai bună cu putință.

Cum să faci față suferinței emoționale — *Sandvișul iubirii*

În urmă cu mulți ani, Bryan, un vechi coleg de școală, m-a invitat la prânz. Acesta era un lucru obișnuit pentru noi, iar eu cunoșteam o mulțime de lucruri care se petreceau în viața lui — inclusiv faptul că avea să-și sărbătorească nunta peste două luni. În timp ce mâncam, Bryan a început să-mi împărtășească o parte din problemele lui. Cea mai dificilă era că relația cu

logodnica sa nu decurgea în armonie. Nici prietenii și nici părinții lui nu-l sprijineau în hotărârea de a se căsători cu această femeie. Așadar, am început să-i pun câteva întrebări despre cum ar vrea el să meargă lucrurile. Apoi am cerut permisiunea de a-i face o mărturisire și a spus: „De acord".

Am început așa: „Mă interesezi ca prieten și nu-ți vreau decât binele. Suntem prietenei de mult timp și ne cunoaștem bine. Tot ce îți spun este din respect și din dorința de a-ți fi bine".

Am întrebat: „Bryan, ești de acord că în relația ta actuală sunt și momente bune și momente rele?"

„Da."

Suferința ta a crescut sau s-a diminuat în timpul acestei relații?"

„A crescut."

„Bryan, crezi că lucrurile vor merge mai bine după căsătorie?"

„Nu."

Apoi am făcut o pauză pentru a verifica de două ori scopul meu în această conversație, întrebându-mă care este intenția mea punându-i lui Bryan aceste întrebări"? Am hotărât să continuu cu o întrebare congruentă care mi-a venit în minte.

Știind că Bryan este un tip credincios, am întrebat: „Bryan, relația asta e de la Dumnezeu?" Fără ezitare a spus repede: „Nu, Bill, nu e. Dacă ar fi, lucrurile ar fi armonioase și ar funcționa bine. N-ar fi nicio îndoială sau teamă. Prietenii și familia ne-ar sprijini."

„Deci, ce-i de făcut Bryan"? am întrebat. „Ce crezi că trebuie să faci?"

Nu uita să folosești doar cuvintele persoanei și niciodată nu pune cuvintele tale în gura altcuiva. Tot ce

voiam era să-l las pe Bryan să desopere singur că era vorba de viața lui și că trebuia să și-o construiască așa cum dorea. Eu eram acolo ca să-l sprijin în orice hotărâre ar lua.

Bryan a răspuns: „Trebuie să anulez nunta, chiar dacă s-a aranjat tolul. Trebuie să ies din această relație; nu-i lucrul cel mai bun nici pentru mine, nici pentru ea. Uau! Ce va spune lumea? Ce vor crede prietenii mei? Am luat o hotărâre și apoi am stricat totul!"

Apoi am întrebat: „Care este lucrul cel mai rău care se poate întâmpla, și care este cel mai bun?"

Bryan a făcut o pauză, apoi a răspuns: „Păi, presupun că aș putea fi omorât cu pietre, renegat, părăsit de prieteni și total dezorientat. Cel mai bun lucru care s-ar putea întâmpla este că toți ar înțelege și eu mi-aș vedea mai departe de viața mea".

„Deci, ce vei face în continuare, Bryan?"

A răspuns enumerând toți pașii pe care avea să-i facă pentru a fi coerent cu el însuși, păstrându-și stima de sine ca și pe cea a logodnicei sale. Mai întâi, îi va spune că va anula nunta și de ce, va vorbi cu părinții lui, va face cunoscută decizia prietenilor și rudelor și va face pașii necesari încheierii acestei situații.

Pentru că în trecut Bryan obișnuia să amâne hotărârile, l-am întrebat: „Știi că s-a demonstrat științific că dacă nu iei o hotărâre într-o anumită problemă în 24 de ore, sunt 70% șanse să nu mai acționezi asupra ei niciodată? Dacă nu iei o hotărâre în 48 de ore, sunt 95% șanse să nu acționezi. Cât va dura până când vei pune în practică hotărârea pe care tocmai ai luat-o?" Aceasta era o cerere de a se angaja, un acord cu el însuși, în acest caz, de a acționa.

Bryan a spus: „O s-o fac chiar acum!" A acționat chiar în seara aceea și până la sfârșitul zilei următoare făcuse pașii cei mai importanți. Am continuat să-l sprijin pe Bryan și i-am propus să-și rezerve timp ca să-și analizeze viața și să descopere ce dorește cu adevarat.

După câțiva ani, în timp ce luam prânzul împreună, Bryan a spus: „Bill, am vrut să ne întâlnim ca să-ți mulțumesc încă o dată pentru ce ai făcut pentru mine acum mulți ani. Dacă nu mi-ai fi spus ce mi-ai spus atunci și dacă nu mi-ai fi pus întrebările acelea, viața mea ar fi fost total diferită astăzi. Am acceptat propunerile tale și am fost la seminarul despre atitudine, interacțiune și realizare. În timpul acelui program, mi-am notat toate calitățile pe care doream să le aibă o soție și o relație de căsătorie. La treizeci de zile de la acel program am cunoscut-o pe actuala soție și, după cum știi, avem acum o fetiță frumoasă."

Aceasta înseamnă să aplici principiul „sandvișul iubirii". Gândește-te la bucata de pâine de dedesubt când spui ceva din inimă, complimentând sau apreciind persoana, cum ar fi: „Prietenia noastră chiar înseamnă mult pentru mine." Apoi bucata de carne dintre felii este mesajul pe care vrei să-l comunici, lucru pe care-l faci adresând o întrebare congruentă. În situația precedentă a lui Bryan, carnea trebuia să-i sugereze că trebuie să se mai gândească dacă e bine să se căsătorească cu logodnica sa. Felia de pâine de deasupra este susținerea persoanei, informând-o că este în siguranță și apreciată.

S-ar putea să fie nevoie să-ți schimbi modul de comunicare și *să fii* alături de anumiți oameni din viața ta pentru a te realiza. Eu și Bryan ca prieteni, am luat o hotărâre — aceea de a fi coerenți unul cu celălalt și de

a avea o relație deschisă și corectă. Este nevoie de compasiune, curaj, exercițiu și dezvoltarea abilităților pentru a aplica ce ai citit. Fii răbdător cu tine însuți în acest proces. Reține, cel mai important lucru pentru cealaltă persoană este să știe că-ți pasă cu adevărat; aceasta înseamnă mai mult decât se poate exprima în cuvinte.

Ce se întâmplă dacă întrebările noastre nu sunt întotdeauna pe pista cea bună când întâmpinăm o discuție? Fă tot ce poți pentru a avea grijă de cealaltă presoană punând întrebări folositoare, congruente și fii pregătit pentru eventualitatea de a pierde relația. Când iubești pe cineva suficient de mult ca să-ți permiți o discuție amiabilă, trebuie să îi acorzi spațiul de a hotărî ce să răspundă, inclusiv posibilitatea de a nu mai vorbi cu tine sau de a vă mai vedea vreodată. Dacă nu ești crispat pe rezultat, este mai ușor să-ți menții integritatea în comunicare, acționând spre binele celeilalte persoane! Ceea ce oamenii fac pentru binele lor *este* bine și pentru tine, deși s-ar putea ca acest lucru să nu fie evident imediat.

Disconfortul sau suferința inerente pot plăti dividende mai târziu prin aceea că vei fi mai pregătit să faci față altor situații în cunoștință de cauză. Va crește claritatea în comunicare și vei elimina anumite provocări în relațiile pe care le-ai putea avea. Pe măsură ce vei continua să discuți amiabil, vei observa, probabil, că acolo unde ai aplicat aceste abilități, relațiile tale au avut șansa de a se consolida. Când discuți, ești pe cale să-ți îmbunătățești viața și să sprijini, în același timp, cealaltă persoană să realizeze același lucru.

Dacă, în timpul discuției, vezi că o persoană se simte neconfortabil sau amenințată de întrebările tale sau de francheța ta, trage adânc aer în piept și folosește

puterea *pauzei*. În timpul acestui scurt moment, privește în sufletul tău și întreabă-te: „Ce intenționez?" Dacă este pentru a iubi, a-ți păsa și a sprijini, te încurajez să mergi mai departe. Cu o voce blândă spune ceva de genul: „(Numele persoanei), singurul motiv pentru care-ți mărturisesc acest lucru este că îmi pasă de tine. Dacă nu exprim ce e în sufletul meu, s-ar putea să nu descoperi celelalte opțiuni pe care le ai ca să obții ceea ce vrei cu adevărat și nu acum. Preferi să-ți spun ce simt sau să păstrez acest lucru doar pentru mine?"

În acest punct, fii pregătit să răspunzi la întrebările lor — fie să continui conversația, fie *să nu mai vorbim despre asta!* Bryan mi-a dat permisiunea de a continua să-l interoghez răspunzând la întrebările mele puse din inimă. Nu i-am spus ce să facă și nu i-am dat o învățătură „de tip Bill McGrane" și nici nu i-am spus cum cred eu că ar trebui să-și caute o parteneră. În schimb, punându-i întrebări și ascultându-l cu adevărat, l-am lăsat să spună care sunt prioritățile sale și l-am sprijinit în acest proces.

Pune-ți în acțiune priceperea de a adresa întrebări congruente în discuțiile amiabile

În ce situație ai putea aplica cel mai bine priceperea de a pune întrebări congruente în discuțiile amiabile? S-ar putea ca interlocutorul să nu fie sensibil la nevoile, dorințele și valorile tale, sau poate va profita în mod necinstit de tine, umilindu-te, sau fiind sarcastic. Notează de la cinci la zece întrebări congruente pe care le-ai putea pune acestei persoane. S-ar putea ca acest lucru să-ți ia ceva timp, deoarece cei mai mulți dintre noi am

fost învățați să fim politicoși și calmi, nu să agităm lucrurile. A fi politicos este un lucru minunat când acest lucru este benefic tuturor; totuși, a lăsa pe cineva să profite de tine nu e bine pentru nimeni!

Am fost, de asemenea, învățați să ne prefacem că ne simțim bine, chiar dacă nu este așa. Știu că eu *nu mă simt* mereu bine. Dar tu? Pentru a evolua și a te dezvolta, alege să te simți bine și când nu te simți bine. Cum se poate realiza acest lucru? Pune-te în cel puțin o situație incomodă în fiecare zi, și te vei obișnui! Începi să-ți creezi propriile întrebări pe care să le poți pune în orice situație. Ține minte, nu este important ca întrebările să fie perfecte. Ele doar evaluează începând de acum și aici.

> Pentru a evolua și a te dezvolta, alege să te simți bine când nu te simți bine. Pune-te în cel puțin o situație incomodă în fiecare zi și te vei obișnui!

Acum nu mai citi și notează între cinci și zece întrebări congruente pe care le poți folosi în timpul unei discuții amiabile. Le simți forța atunci când le scrii? Când scrii, îți folosești toate simțurile: auzul, pipăitul, văzul, mirosul, gustul și cel de-al șaselea simț, intuiția? Auzi ce se petrece în interiorul tău atunci când construiești întrebările, simți textura stiloului sau creionului și a hârtiei. Vezi întrebarea în timp ce tragi aer adânc în piept și înghiți cu încântare spunând, posibil, cu voce tare — „Ah, este grozav!"

Încearcă să afli dacă este vreo diferență pentru tine între a scrie la computer sau a nota pe hârtie. Cu cât exersezi mai mult scrisul întrebărilor pentru tot felul de situații, cu atât mai repede îți poți deschide inima făcând ca întrebările să se integreze mai firesc în viața ta. Chiar și copiii de trei ani fac lucrul acesta. Și deși vocabularul lor este limitat, ei cunosc puterea întrebărilor!

Viața este o serie de noi începuturi.

Întocmește o listă de întrebări și notează cel puțin una nouă pe zi. Nu vei fi verificat, așa că notează orice îți vine în minte. Începe cele cinci niveluri de întrebări, mai întâi cu cele mai ușoare sau sigure și continuă cu celelalte. Apoi, concepe-le astfel încât fiecare să aibă mai puțin de douăzeci de cuvinte bine alese. Apoi desăvârșește-ți priceperea și rafinează-le pentru a obține între șapte și zece cuvinte. Observă câte cuvinte inutile folosești — cele care nu îmbunătățesc prin nimic calitatea întrebărilor tale — și înlătură-le.

După ce ai făcut acest lucru, ești pregătit pentru întrebări. Ține un dicționar și un lexicon la îndemână. Obișnuiește-te să cauți cuvintele în dicționar pentru a-ți dezvolta și rafina vocabularul, dându-i mai multă versatilitate. Întreabă-te: „Acest cuvât mai are vreun sens? Vor înțelege oamenii ce întreb când îl folosesc? Transmite cel mai bine intenția întrebării? Care sunt nuanțele dintre sinonime? Cum ar putea întrebarea mea să-i ajute pe oameni să-și conștientizeze situația și să găsească propriile răspunsuri?"

Cu cât scrii sau notezi mai multe întrebări și le exersezi în fiecare zi, cu atât vei fi mai organizat, menținându-ți totuși onoarea și flexibilitatea. Asta nu înseamnă că ai în minte fiecare întrebare pe care o pui. Scopul nu este de a memora, ci de a învăța cât mai multe întrebări suport. De exemplu:

- Este adevărat că...?
- Sunteți de acord că...?
- Când ați... ultima oară?
- De ce este nevoie să...?
- Credeți că...?

Întrebările suport îți dau libertatea să adaugi ce este specific împrejurărilor la momentul respectiv.

Treptat, pe măsură ce exersezi și îți rafinezi noile deprinderi cu integritate, vei descoperi mai multe moduri de a folosi ce ai învățat. Apoi, deodată, te vei simți bine când nu te simți bine și vei începe să obții mai multe rezultate dorite. Oamenii vor spune: „Faci asta cu atâta ușurință. Cum ai ajuns aici? Vreau și eu ce ai tu. Cum faci asta? Ești un maestru."

Iată un alt McGrane-ism care-ți poate servi pe drumul vieții presărat cu întrebări: „Viața este o serie de noi începuturi."

Acestea sunt câteva sugestii de întrebări congruente:

1. Dacă ar fi s-o iei de la capăt, ce ai schimba?
2. Alegerea de a face ceva va crea o relație la care vei apela?

3. De ce ar fi nevoie ca să...?
4. Dacă nu vei face acest lucru, ce vei face?
5. Care a fost momentul hotărâtor pentru...?
6. Cum ar fi posibil să...?
7. Dacă ai ști răspunsul, care ar fi acela?
8. Aveți o ofertă mai bună?
9. Cum aș putea să vă câștig încrederea pentru a putea...?
10. Cât te costă să nu iei nicio măsură?

9

Adresarea întrebărilor este cheia persuasiunii

Etapele persuasiunii pot fi un instrument puternic în prezentările susținute în fața unei persoane, a unui grup mic sau unui public larg. Ele oferă o structură ușor de reținut în care să-ți pregătești și să-ți prezinți ideile. Folosește această informație doar într-un mod integrativ — niciodată pentru a manipula sau a profita în mod necinstit. Când acționezi cu stimă de sine, vei folosi aceste etape pentru a obține situații reciproc avantajoase.

Relaxează-ți publicul. Fă comentarii de susținere cu privire la câteva repere locale. Destăinuiri personale, împărtășirea unor experiențe personale, crearea unei emulații. Povestește despre tine și spune cine ești. Dacă este posibil, spune ceva hazliu. Aceasta îi poate ajuta pe ceilalți să se relaxeze și creezi o atmosferă de încredere.

Pune cinci întrebări de susținere, dintre care fiecare să inducă un răspuns afirmativ. Acesta are efectul de a înălța spiritele și poate îndrepta mental interlocutorul într-o direcție de gândire reciproc avantajoasă. Are rolul de a susține și, adesea, de a smulge cel puțin un zâmbet. Încearcă să-ți cunoști publicul astfel încât întrebările

tale să-i facă să răspundă automat afirmativ, fără măcar să gândească. Pune întrebări scurte, ușoare care pot construi un moment favorabil de receptivitate față de ceea ce vrei să transmiți. Întrebările suport au următorul rol:

a) Îi angajează mental pe ceilalți în conversație.

b) Îi face să răspundă verbal.

c) Îi implică în mod fizic.

Iată modele de inițiere pentru întrebări suport:

- Este adevărat că...?
- Credeți că...?
- Ați fi de acord că...?
- Vi s-a întâmplat vreodată să...?
- Este important...?
- Credeți că...?
- Ați vrea să...?
- Este bine să...?
- Credeți că...?
- Sunteți conștient că...?
- Ați observat că...?
- Ați vrea să spuneți că...?
- Apreciați...?
- Vă interesează...?

- Este posibil...?
- Sunteți deschis la...?

Pune întrebarea de final. Câți dintre dumneavoastră...? Când prezentarea se desfășoară în fața unui grup și pui această ultimă întrebare: „Câți dintre dumneavoastră...?", fă-i să se implice ridicând mâna. Aceasta îi face automat să ridice și *ei* mâna, implicându-i activ în mesajul tău. După ce au ridicat mâna, așteaptă câteva secunde înainte de a lăsa mâna jos; acesta este semnalul pentru ca și ei să-și lase mâna jos. Sunt mai deschiși în acest moment, deci treci la mesaj imediat.

Împărtășește-ți mesajul. Acesta nu trebuie să mai conțină întrebări. Cel mai bine este să nu ai mai mult de trei puncte. Trei puncte-cheie sunt ușor de urmărit și de ținut minte.

Influențează-i să ia măsuri. La sfârșitul mesajului, fă o sugestie. În acest punct convingi pe alții să ia măsuri folosind următoarele cinci cuvinte-cheie ca parte a întrebărilor trunchi: Pe baza... aș putea sugera... De exemplu: „*Pe baza* a ceea ce v-am prezentat astăzi, *aș putea să vă sugerez* să învățați mai multe despre etapele persuasiunii."

Un alt exemplu ar fi: *Având în vedere dorința dumneavoastră* de a atinge mai repede succesul, *aș putea* să vă sugerez să... (încercați acest produs, citiți această carte, mergeți la acest seminar, sau ce trebuie să sugerați)" Aceasta îi pune în situația de a trece la acțiune.

Aplicarea principiului etapelor persuasiunii

Să zicem că vrei să convingi pe cineva să intre în afaceri cu tine. Iată două exemple despre cum poți aplica cei cinci pași ai persuasiunii.

Primul exemplu: Prezentarea de grup folosind pașii persuasiunii

Pasul 1 — Relaxează-ți publicul

Vă mulțumesc pentru că m-ați invitat să vorbesc la convenția națională. Este interesant să vezi atât de mulți oameni nerăbdători să-și îmbunătățească nivelul de pregătire în afaceri. Acum trei ani abia puteam să-mi plătesc facturile și eram stresat și tensionat pentru că nu vedeam o ieșire din situația mea.

Am hotărât atunci să fiu mai deschis și încrezător față de un nou mod de a gândi, a simți și de a acționa. După aceea am atins succesul în viață și carieră. În primul an, am câștigat mai mult decât în cei cinci anteriori! Sunt aici ca să vă împărtășesc modul în care și dumneavoastră puteți să avansați în viață și să vă transformați visele în realitate.

Pasul 2 — Pune cinci întrebări la care puteți obține răspunsuri afirmative spontan și automat

Publicul răspunde „da" la următoarele întrebări:

1. Ați venit astăzi aici căutând instrumente de a atinge succesul?

2. Puteți spune că sunteți nerăbdători să găsiți piatra prețioasă care vă va duce la un nivel superior?
3. V-ați gândit că aveți nevoie de idei noi pentru a înainta pe calea succesului?
4. Credeți că ați vrea să aveți mai mult succes?
5. Este important să vă grăbiți atingerea succesului?

Pasul 3 — Pune întrebarea de final — Câți dintre dumneavoastră...?

Puneți ultima întrebare — „Câți dintre dumneavoastră...?" amintindu-ți să ridici mâna — determinându-i să ridice și ei mâna. Ridic-o plin de entuziasm atunci când pui întrebarea. De exemplu: „Câți dintre dumneavoastră ar vrea să știe, acum, ce puteți face astăzi pentru a vă maximiza succesul?" După ce publicul a ridicat mâna, las-o în jos pe a ta, determinându-i să facă la fel. Apoi treci imediat la pasul 4.

Pasul 4 — Transmite-ți mesajul

Mulți dintre dumneavoastră vă aflați pe drumul succesului de mai mulți ani. Am ajuns la concluzia că următoarele trei acțiuni au avut cea mai mare importanță în succesul meu și ele pot face același lucru pentru dumneavoastră. (Dezvoltă fiecare punct.)

1. Analizează mai mult.
2. Riscă mai mult.
3. Crează o moștenire, ceva care sporește în timp.

Pasul 5 — Determină-i să ia măsuri făcând sugestii — „Pornind de la... aș putea sugera...?"

„Pornind de la ce v-am spus, *aș putea să vă sugerez* să faceți mai mult în următoarea privință: creați o moștenire și vedeți ce se va întâmpla cu succesul dumneavoastră!"

Al doilea exemplu: Prezentarea făcută în fața unei singure persoane folosind pașii persuasiunii

Pasul 1 — Relaxează-l pe interlocutor

„Bună, Tom, mă bucur că ești aici. Ce-ai mai făcut de când am vorbit ultima oară?"

Pasul 2 — Pune patru întrebări la care poți obține răspunsuri afirmative, urmate de una sau mai multe întrebări bazate pe criterii esențiale.

Poți obține răspunsuri care îți vor indica ce ar vrea să discutați, în ce stadiu este acum și care sunt obiectivele sale dându-ți ocazia să-i satisfaci dorințele în privința produsului, serviciului sau ideii care i-ar putea aduce venit. De exemplu.

1. Este adevărat că sunteți în căutarea unui mod de a vă spori venitul?
2. Este important pentru dumneavoastră să găsiți o sursă de venit în care să credeți?
3. Considerați că sunteți pe drumul cel bun?

4. Dacă ați putea găsi ceva care pare bun pentru dumneavoastră, ați vrea să știți mai multe despre acest lucru?
5. De ce aveți nevoie cel mai mult? De exemplu, clientul ar putea răspunde: „Am nevoie de mai mulți bani și vreau să pot petrece mai mult timp cu familia și să călătoresc."

Pasul 3 — Implică-i din punct de vedere fizic

În loc să întrebi: „Câți dintre dumneavoastră...?" și să ridici mâna, angajează persoana implicând-o fizic. Poți face asta în mod subtil, întinzând persoanei o foaie de hârtie, cerându-i să ia notițe, sau sugerându-i să meargă cu tine undeva să-i arăți ceva: „să vă arăt ceva interesant pe laptop", sau orice altceva de genul acesta.

Persuasiunea este mai eficientă
când este făcută cu onestitate,
respectând etapele.

Pasul 4 — Transmite mesajul

„Ani de zile mi-am pus aceleași întrebări pe care mi le puneți și dumneavoastră."

„Când am găsit această companie/organizație, n-am mai căutat altceva pentru că ea îmi oferea ceea ce căutam — o situație în care puteam să avansez spre succes."

Continuă mesajul și oferă cel puțin trei lucruri adevărate de care au afirmat că au mare nevoie. De exemplu...

1. Siguranță financiară și libertate — explică modul în care ceea ce le spui îi poate ajuta să realizeze acest lucru.
2. Să petreacă mai mult timp cu familia — explică în ce măsură ce le spui îi poate ajuta să facă acest lucru.
3. Să călătorească — explică în ce fel ceea ce le spui îi ajută să obțină acest lucru.

Pasul 5 — Determină-i să treacă la acțiune. Fă propuneri folosind — Pornind de la... „aș putea sugera..."

„Pornind de la ceea ce v-am spus astăzi, veți putea avea mai multă siguranță financiară, libertate personală, să petreceți mai mult timp cu familia și să călătoriți. *Pot să vă sugerez* să completați acest formular de comandă, pentru a putea începe chiar acum (sau oricare este pasul următor)".

Pașii de urmat în persuasiune sunt ceva ce puteți exersa în fiecare zi. Ca în oricare altă situație, cu practică, repetiții și exerciții, poți stăpâni aceste abilități.

10

Dezvoltă arta de a pune întrebări

„Deci, cum pot să-mi dezvolt arta de a pune întrebări?", te-ai putea întreba. Simplu. Pe măsură ce exersezi întrebările, abilitățile tale se vor îmbunătăți continuu și vei face o artă din asta. Există o artă în a vinde, a conduce, a preda, a fi dentist, medic, în construirea de relații, în a fi părinte, în a studia, a fi prieten, a construi o casă, o afacere, a juca teatru, și așa mai departe. Căci, ca în orice artă, există o aplicare sistematică a unor cunoștințe care pot fi transformate într-o pricepere pe care o poți folosi ca să obții un rezultat.

Observă orice persoană care are un talent bine dezvoltat și îți vei da seama că nu l-a dobândit peste noapte. A parcurs un proces de dezvoltare continuă care implică numeroase schimbări treptate. O serie de evenimente care arată schimbări continue de-a lungul timpului sau o serie de acțiuni sau operații care duc spre progres. Pe măsură ce exersezi un lucru și devine o pricepere, el poate fi transformat într-o artă care apoi îți dă puterea de face o schimbare majoră în viața ta precum și în a celor din jurul tău.

Gândește-te la profesiunile care înseamnă practică, de exemplu, cea de doctor, dentist, avocat și terapeut. Acești oameni au dezvoltat o artă în domeniul lor; dar

ei continuă să se educe și să-și exerseze priceperile, recunoscând că există întotdeauna ceva nou de învățat și aplicat. Privește practicarea întrebărilor ca pe un exercițiu într-o artă care evoluează permanent. Nu există un sfârșit în arta de a pune întrebări — nu sunt examene finale de dat, nici diplomă. Dar există întotdeauna un raport pe care abilitățile tale trebuie să-l prezinte în fața realității, și acesta se reflectă în rezultatele pe care le obții de fiecare dată când practici întrebările. Pe măsură ce dezvolți arta de întrebărilor pentru a schimba viața ta și a celorlalți în mod pozitiv, îți vei rafina și dezvolta constant abilitățile și vei da mai multă viață relațiilor.

Există un proces al artei de a pune întrebări care-ți va aduce avantaje. Este simplu. Dar simplitatea adesea cere disciplină pentru a se lăsa descoperită. Aici intră în scenă întrebările. Stima ta de sine, respectul și interesul, pe care îl ai pentru bunăstarea și dezvoltarea celorlalți, sunt cheia. Uneori, simplitatea și familiaritatea ascund adevăruri importante și, ca prieten, cred c-ar trebui să-ți împrospătezi relațiile și să-i ajuți pe ceilalți să descopere adevăruri despre ei înșiși.

Fă din adresarea întrebărilor un proces de învățare pentru toată viața. Când vei simți că știi totul, îndeamnă-te să înveți și mai mult. Atunci vei putea fi mai sensibil și mai implicat, mai prezent — în momentul respectiv — în viața oricui și vei fi cu adevărat mai atent față de semeni. Tatăl meu, care era un maestru al artei de a pune întrebări, îmi spunea: „Bill, sunt la grădiniță. Sunt atâtea de învățat despre arta de a pune întrebări! Poți face asta de fiecare dată când dai telefon, cu chelnerii la restaurante, familia, prietenii și cu cei pe care-i întâlnești peste tot în fiecare zi. Chiar și pe patul

de moarte tatăl meu punea asistentelor și doctorilor întrebări despre ei pentru a-i face să își conștientizeze situația. Când practici arta întrebărilor și tu faci uz de puterea de a-i face pe alții să devină mai conștienți.

Douăsprezece chei pentru arta de a pune întrebări

Există douăsprezece întrebări de bază pentru a dezvolta arta întrebărilor:

1. ***Ai grijă să nu distragi atenția oamenilor când le pui întrebări*** — Aceasta înseamnă să nu le dai apă, șervețele, să nu-i bați ușor pe spate sau să-i ții de mână, să-i întrerupi și așa mai departe. Motivul este că vrei ca energia discursului lor să se reverse. Când cineva este atins sau i se dă ceva, fluxul energiei lor se întrerupe și posibil și tiparele lor de gândire și simțire. Când procesul s-a încheiat, poți face cele menționate anterior, inclusiv să îmbrățișezi persoana dacă este apropiată. Acest lucru este valabil și când ești cu cineva care manifestă o suferință emoțională.

2. ***Observă limbajul trupului și intensitatea persoanei*** — Observă modul în care stau jos sau în picioare. Folosesc o poziție deschisă sau închisă? Care este expresia feței lor? Care este tonul vocii lor? Ce sentimente care nu sunt exprimate în cuvinte răzbat din tonul vocii lor? Corpul lor este tensionat sau relaxat?

3. ***Folosește-ți limbajul trupului pentru a da celeilalte persoane ocazia de a se destăinui deschis și***

complet, fără rezerve — Lasă persoana să-și manifeste sentimentele. Eu numesc acest lucru efectul de „regurgitare". Pentru ca acest flux să se producă, evită aceste patru tipuri de comportament: a) nu întrerupe niciodată; b) nu termina niciodată propoziția altuia; c) nu adăuga niciodată nimic; d) niciodată nu apăra, nu justifica și nu explica nimic — nici pe tine însuți. Oricare dintre aceste patru comportamente vor disipa imediat energia individului și vor pune accentul pe tine, oprind fluxul. Dacă acest lucru se întâmplă, este posibil ca persoana să nu mai vrea să continue în acest fel pentru că va simți, conștient sau inconștient, că nu ești interesat de ea.

4. ***Folosește puterea pauzei*** — Când persoana tace un moment, abține-te să-i pui vreo întrebare. Fă o pauză de cinci până la zece secunde pentru a fi sigur că a terminat să-și exprime gândurile sau sentimentele. Poți, de asemenea, să folosești pauza când nu ești sigur care este cea mai bună întrebare pe care urmează s-o pui.

5. ***Când vorbești, îmblânzește-ți vocea și privirea și alege cuvinte plăcute*** — Cu cât vocea celeilalte persoane este mai intensă, cu atât este nevoie ca a ta să fie mai blândă. Aceasta ajută la crearea unei atmosfere de ATN — Acceptare Totală Necondiționată. De asemenea, dă posibilitatea celeilalte persoane să-și descrie gândurile și sentimentele în mod subtil.

6. ***Folosește numele persoanei înainte de a spune ceva*** — Cel mai important sunet pentru oricine este numele său. Folosește-le numele des — este ca o muzică pentru urechi. Numele lor aduce pace și liniște când este folosit cu amabilitate și iubire.

7. ***Urmărește privirea celeilalte persoane pentru a înțelege mai bine ce se petrece înăuntru ei*** — Ochii relevă enciclopedii de informații. Se spune că ochii sunt fereastra sufletului. În afară de faptul că primim informații despre sufletul unei persoane, ochii te ajută să recunoști cum accesează informații. Majoritatea dintre noi accesează prin trei simțuri: vizual, auditiv sau sentimente. Dacă mișcarea ochiului este ascendentă, persoana este vizuală. Dacă mișcarea vizuală este dintr-o parte în alta, persoana folosește accesul auditiv. Dacă mișcarea ochiului este spre dreapta jos persoana comunică prin sentimente.

8. ***Ascultă, ascultă, ascultă... extern*** — Așa cum am mai menționat, doar când asculți poți auzi cu adevărat ce spune cealaltă persoană. O ascultare activă înseamnă iubire. Acordă-i celeilalte persoane întreaga atenție. Ascultarea cere mai multă concentrare decât vorbirea și este singurul mod în care poți afla mai multe despre cealaltă persoană.

9. ***Pune întrebări pornind de la cuvintele, datele și informațiile care îți sunt împărtășite*** — În acest punct trebuie să îți folosești abilitatea de a pune întrebări. Poți folosi toate cele cinci niveluri de întrebări; cuvântul cheie este „adecvat". Poți folosi un singur tip de întrebare sau poți trece de la o întrebare închisă la una de tip interviu, de la o întrebare cu răspuns așteptat la una cu mai

multe posibilități de răspuns. Ordinea nu este importantă câtă vreme întrebările sunt adecvate la relația pe care o aveți cu persoane sau la subiectul discuției. Cel mai mult contează să pui cele mai bune întrebări și să obții cel mai bun răspuns de la interlocutor. (De exemplu, dacă abia ați cunoscut pe cineva, cea mai potrivită întrebare ar putea fi una cu răspuns așteptat).

10. ***Ajută-l pe celălalt să decidă ce dorește să facă pentru a obține rezultate diferite față de cele pe care le-a obținut până acum*** — Prin întrebări, ghidează persoana spre decizia de a face cel puțin un lucru nou. Nu uita să o întrebi *când* va face acest lucru. Exprimă-te clar. De exemplu, „Mary, când, cu exactitate, vei sta de vorbă cu domnul Jones?"; „În ce zi din Noiembrie? Dimineața, după-amiaza sau seara?" Dacă o persoană face în continuare aceleași lucruri, va obține aceleași rezultate dintotdeauna. Nu este realist să faci aceleași lucruri și să te aștepți la rezultate diferite. Ajutați-i pe ceilalți să facă lucruri noi și să aibă oportunitatea de a obține rezultate noi.
11. ***Încurajează feedbackul*** — Fă în așa fel încât persoana pe care o îndrumi să te țină la curent cu noile sale acțiuni. Fă acest lucru cu ajutorul întrebărilor. De exemplu: „John, cum o să știu că ai stat de vorbă cu familia Jones?"
12. ***Cel mai important ingredient necesar în dezvoltarea artei de a pune întrebări este respectul de sine*** — Poți reuși dacă ai respect de sine; poți genera rezultate noi și îi poți sprijini și pe ceilalți să facă același lucru.

În concluzie, beneficiile ideale elegante, excelente și irezistibile ale întrebărilor sunt că interlocutorul (sau interlocutorii) simt ATN — acceptarea totală și necondiționată din partea ta. Uneori, el poate să nu se simtă în largul său sondându-și sufletul pentru a găsi răspunsuri la întrebările tale. E în regulă; acesta este doar un aspect al procesului de dezvoltare. Totuși, când conversația s-a terminat, oamenii se simt atât de sprijiniți și acceptați încât s-ar putea să-ți mulțumească — chiar dacă le-ai provocat comportamentul.

Oamenii sunt ca și cărțile care se vând bine — „strigă" să fie citite. Dar cei mai mulți dintre noi citesc cel mult cuprinsul. Încearcă să fii interesat în mod sincer de ceilalți și ei vor fi atrași de tine. Concentrează-te în mod regulat asupra interesului manifestat față de alții — punându-le întrebări și ascultând atent răspunsurile. Aceasta poate elimina singurătatea și inutilitatea căutării de oameni pentru a-i introduce în viața sau afacerile tale.

Continuă să dezvolți arta întrebărilor. Atunci vei deține cel mai bun și mai rapid mod de a construi prietenii desăvârșite și de succes, precum și iubirea și dorite realizări personale și profesionale.

Pune întrebări și ascultă — *apoi vezi ce se întâmplă cu succesul tău!*

Întrebări, întrebări, întrebări...

Iată liste de întrebări pe care ți le poți pune ție și altora. Folosește-le pentru a te stimula să creezi propriile întrebări — *apoi vei vedea cum realizările tale sporesc!*

Întrebări pentru tine

- Cum trebuie să evoluez pentru a putea ajunge unde vreau?
- Ce vreau cu adevărat?
- Care este cel mai important lucru pentru mine?
- Ce mă stimulează cel mai mult?
- De ce am nevoie astăzi?
- Ce vreau astăzi?
- Ce prețuiesc?
- Ce atrag în viața mea?
- Îmi place ce atrag în viața mea?

CUPRINS

Dedicație 5
Mulțumiri 7

1. Modul în care pui o întrebare determină răspunsul! 9
2. Ce ai de câștigat? 31
3. Cum să înlesnești conversația 48
4. Întrebările care inspiră siguranță 64
5. Întrebări închise 71
6. Întrebări deschise 81
7. Întrebări de tip interviu 97
8. Întrebări congruente 113
9. Adresarea întrebărilor este cheia persuasiunii 133
10. Dezvoltă arta de a pune întrebări 141

Întrebări, întrebări, întrebări 149
O selecție de cuvinte care exprimă sentimente 159

handicapat	inferior	șubred	inutil
trist	nesigur	bolnăvicios	vulnerabil
extenuat	nehotărât	moale	slăbit
expus	absent	fără putere	ofilit
perimat	uzat	slab	languros
stresat	fragil	letargic	supus
frustrat	rătăcit	timid	domol
costelilv	impotent	tăcut	dezumflat
inconsistent	apatic	defectuos	debil

Cuvinte care exprimă forță

capabil	de durată	intens	de încredere
activ	devotat	invincibil	rezistent
adecvat	fioros	tare	robust
agresiv	ferm	iubire	sigur
furios	puternic	meschin	solid
sigur	formidabil	grandios	neclilntit
îndrăzneț	spiritual	musculos	hotărât
curajos	glorios	încrezut	corpolent
potent	fericit	copleșitor	extraordinar
competent	rezistent	pătrunzător	supraviețuitor
încrezător	ură	pozitiv	vibrant
consistent	sănătos	potent	violent
curajos	puternic	hotărât	bunăstare
productiv	zelos	durabil	independent
rapid	rezistent	indestructibil	furie

„Fii interesat de ceilalți în mod sincer și este mai probabil ca ei să graviteze în jurul tău. Concentrează-te asupra lor și ai grijă de ei tot timpul — adresându-le întrebări și ascultându-le cu atenție răspunsurile...

Apoi vei vedea ce se întâmplă în legătură cu succesul tău!"

Bill McGrane III

apăsat
strivit
dezamăgit
demoralizat
exasperant
deprimat
descurajat
dezamăgit
stresat
nenorocit
tulburat
doborât
monoton
stânjenit
plângăcios
tulburare
nedorit
întunecat
părăsit
încruntat
grav
ură
împovărat
fără speranță
melancolie
nefericit
neîncrezător
capricios
morocănos
negativ
posomorât
dureros
jalnic
extenuat emoțional
plin de remușcări
autocompătimire
rece
dificil
nefericit
neiubit
neplăcut
necăjit
nedorit
îngândurat
întristător

Cuvinte care arată supărarea

agravant
agitat
chinuit
enervat
coleric
aprins
critic
certat
sarcastic
nemulțumit
dezgustat
consternat
nemulțumit
înnebunit
îndurerat
tulburat
furios
exasperat
sătul
fioros
înfricoșător
înnebunit
frenetic
frustrat
violent
plin de ură
ostil
supărăcios
clocot
revoltat
indignat
aprins
înfuriat
intens
mâniat
iritat
deranjat
livid
turbat
nebunie
meschin
îmbufnat
țâfnos
scandalizat
perturbat
provocat
furie
nebun
rebel
răzbunător
nervos
agitat
suferind
disprețuitor
impetuos
duritate
înfuriat
tulburat
necontrolat
nestăpânit

Cuvinte care exprimă confuzia

fâstâcit
ambiguu
îngrijorat
disperat
distorsionat
dezorganizat
zăpăcit
deplasat
pierdut
surprins
prins în cursă
tulburat

nedumerit
zăpăcit
uimit
deranjat
haotic
amestecat
nebun
năucit
delirant
deprimat
nebun
deconcertat
dezorientat
distrat
șovăitor
încurcat
stupefiat
amețit
încețoșat
uituc
frustrat
neajutorat
talmeș-balmeș
fără speranță
confuz
eronat
neînțeles
năucit
neclar
uluit
obscur
izolat
panicat
perplex
nedumerit
împrăștiat
nesigur
vag
slab
nehotărât
imprecis
nesigur
abătut
neconfortabil
deconcertat

Cuvinte care exprimă frica

speriat
înfricoșat
îngrozit
alarmat
anxios
nesigur
intimidat
enervant
suspicios
descurajat
nervos
neîncrezător
temător
înspăimântat
hărțuit
înfiorat
sfios
nervos
uimit
perplex
blând
amenințat
panicat
panicard
împietrit
zguduit
dărâmat
neplăcut
neîncordat
îngrijorat
confuz
terorizat
timid
timorat
chinuit
tremurător
încurcat
temător
amuțit
fricos
însingurat
neplăcut

Cuvinte care arată slăbiciunea

epuizat
confuz
fatal
dezamagit
prost
lipsit de apărare
delicat
neajutorat
bolnav
neputincios
inadecvat
incapabil
incompetent
ineficient
blând
palid
pasiv
fără putere
firav
retras
obosit
incapabil să facă față
neconvingător
subnutrit
fără formă fizică
dezechilibrat
instabil
nesigur

O selecție de cuvinte care exprimă sentimente

Cuvinte care exprimă fericirea

îmbujorat	fermecat	bun	liniștit
energic	emoționat	recunoscător	plăcut
amuzat	exuberant	grozav	mulțumit
frumos	fantastic	inspirat	pozitiv
voios	a se simți bine	vesel	relaxat
splendid	fericit	triumfător	satisfăcut
plin de viață	minunat	senin	zâmbitor
calm	supărat	iubire	frumos
vesel	norocos	încântător	plin de gratitudine
compasiune	plin de viață	norocos	emoționat
mulțumire	vigoare	uimitor	liniștit
încântat	amețitor	memorabil	de încredere
extaziat	bucuros	vesel	excitat
euforic	voios	matern	binedispus
plăcut	grozav	fericit	minunat

Cuvinte care exprimă tristețea

furios	abătut	rănit	sobru
apatic	trist	însingurat	posomorât
rău	asuprit	rătăcit	mâhnit
melancolic	mohorât	epuizat	amărât
supărat	jalnic	prost dispus	groaznic

EXISTĂ CUMVA O LEGĂTURĂ ÎNTRE VENITUL TĂU ŞI ÎNTREBĂRILE PE CARE LE ADRESEZI?

Eşti mulţumit de rezultatele pe care le-ai înregistrat până acum în afaceri şi în viaţă? Ce-ai zice de un venit mai mare, o sănătate mai bună, relaţii mai productive? Este posibil ca adresarea de întrebări să fie „soluţia magică", menită să te ajute să obţii succesul pe care ţi l-ai dorit întotdeauna, dar pe care nu l-ai crezut niciodată posibil?

În cartea *Pur şi simplu întreabă!*, renumitul expert pe probleme de leadership şi dezvoltare personală, Bill McGrane III, te învaţă:

- Să pui cele mai eficiente cinci tipuri de întrebări.
- Să avansezi adresându-ţi mai întâi *ţie* întrebările potrivite.
- Să fii un model pentru ceilalţi în materie de leadership.
- Să reduci refuzurile şi să creşti productivitatea.
- Să îmbunătăţeşti comunicarea la nivel personal şi profesional.
- Să aplanezi conflictele şi să îmbunătăţeşti relaţiile.

Devino un maestru în arta adresării de întrebări şi vei avea la îndemână un instrument puternic pentru a crea relaţii mai reuşite şi reciproc benefice. Vei fi mai eficient ca oricând în comunicarea cu ceilalţi, îmbunătăţindu-ţi puterea de convingere şi având mai multe succese.

COLECŢIA CĂRŢI CHEIE 139

Din aceeaşi colecţie, editorul recomandă:

Lynne Brennan *Eticheta în afaceri pentru secolul XXI*
Noah Blumenthal *Fii tu eroul!*
Brian Tracy *Schimbând gândirea, îţi schimbi viaţa*

CURTEA VECHE CĂRŢI CHEIE

Pentru a comanda online sau pentru lista completă a titlurilor publicate la Curtea Veche, vizitează **www.curteaveche.ro**

Designul copertei: **griffon.ro**

GRIFFON AND SWANS BOOKS

Curtea veche

Incepi să afli

ISBN 978-606-588-196-9

www.curteaveche.ro